

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Dagne Mändoja

**PERSONALI VÄRBAMISE EETILISUS
NASDAQ OMX TALLINNA BÖRSI
PÕHINIMEKIRJA EESTI ETTEVÕTETE
NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Liina Puusepp

Pärnu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud “.....” a.

TÜ Pärnu kolledži osakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Eetika roll taustauuringutes personali värbamise protsessis	7
1.1. Eetika roll taustauuringutes personali värbamisel.....	7
1.2. Personali värbamise meetodid ja mudelid.....	13
1.3. Uurimise eripärad, vahendid ning võtted	20
2. Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtete personali värbamise uuring	23
2.1. Personali värbamise eetilise probleematika Eestis	23
2.2. Personali värbamise eetilise uuringu meetodika ja tulemused	31
2.3. Personali värbamise eetilise uuringu järeldused ja ettepanekud	46
Kokkuvõte	54
Viidatud allikad	57
Lisad	63
Lisa 1. Ankeetküsimustiku küsimused	63
Lisa 2. Ekspertintervjuu	66
Lisa 3. Intervjuuküsimuste põhinemine teorial	67
Lisa 4. Intervjuukava.....	69
Summary	71

SISSEJUHATUS

Tööealiste ja -võimekate inimeste seas on tänapäeva ühiskonnas kerkinud suureks probleemiks sobiva töökoha ja ameti leidmine. Värbamise protsessis kasutatakse erinevaid meetodeid ning võimalusi, et veenduda kandidaatide aususes ja heas taustas ning kogemustes. Oluliseks on muutunud sotsiaalmeedia kasutamine personalitöös. Seda teemat käsitleti esmakordselt Euroopa suurimas personaliuuringus (Puss, 2011) ning PARE (Eesti Personalitöö Arendamise Ühing) tutvustas sotsiaalmeedia kasutamist oma konverentsiprogrammis juba 2011 aasta aprillis (Eesti... 2011). Eestis tehtud uuringutest (Urbel 2015; Ivask 2013; Visamaa 2011) selgus, et peaaegu kõik uuringus osalenud tööandjad sooritavad taustauuringuid kandidaatide kohta ning ka ebaetiline asjaolu, et tööandjad ei pea vajalikuks tööotsijaid teavitada nende kohta tehtavatest taustauuringutest. Seega on eetilisus värbamisprotsessides aktuaalne nii Euroopas kui ka Eestis, sellest tulenevalt on autor töö teemaks valinud personali värbamise eetilise.

Teema valiku põhjenduseks saab öelda, et Statistikaameti andmetel oli Eestis töötuse määr 2016. aastal 6,8% ja tööhõive määr 65,6% (Statistikaamet, s.a.). Suur töötuse määr kogu Euroopas on viinud ühiskonna olukorrani, kus spetsialistide ning juhtivate töötajate järele on suur nõudlus, kuid keskklassi töötajaid võivad ettevõtted valida paljude kandidaatide seast. 2016 aasta IV kvartalis oli Eesti organisatsioonides, ettevõtetes ja asutustes ligi 9000 vaba ametikohta ning võrreldes 2015 aasta IV kvartaliga suurenes vabade ametikohtade arv 37%. Viimase seitsme aasta suurim vabade ametikohade arv oli 2016 aasta III kvartalis (Statistikaamet, s.a.). Statistikaameti andmetele tuginedes võib tuua välja, et Eestis on suur probleem töötusega, mis omakorda toob kaasa olukorra, kus ettevõtted peavad rõhuasetuse suunama kvaliteetsele värbamisele.

Peamiseks uurimisküsimus on see, kuidas Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirjas olevates Eesti ettevõtetes toimub värbamine ja taustauuringu tegemine ning kui seaduspärane ja eetiline ettevõtetes antud protsess on. Probleemiks on ebaetiliste värbamispraktikate ja taustauuringute sooritamise mõju töötuse määra ja vabade ametikohade suurenemisele. Kui personalitöötajad ei tea oma õigusi ja kohustusi ning

kasutavad ebaeetilisi värbamispraktikaid, siis muudab see kandideerimise töökohtadele keeruliseks ja töötuse määr ning vabade ametikohtade arv suureneb veelgi, mis mõjub omakorda inimeste elatustasemele. Uuringut on vaja, et kaardistada probleemi olemasolu ja ulatust.

Lõputöös selgitatakse välja, milliseid meetodeid kasutavad Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirjas olevad Eesti ettevõtted töötajate värbamiseks ja taustauuringu sooritamiseks ning kui eetilised need meetodid on. Selliselt ei ole antud probleemi Eestis varasemalt uuritud ning käesolev töö soovib anda enda panuse uurimisvaldkonna arengusse, võttes arvesse varem ilmunud tööde kriitikat. Lõputöö on suunatud Eesti ettevõtjatele ja personalitöötajatele uurimisprobleemi tutvustamiseks ja avamiseks. Lõputöö eesmärk on teha ettepanekuid Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtetele värbamise protsessi eetiliseks ja läbipaistvaks ning seeläbi tõhusamaks muutmiseks. Tööturu olukord Eestis paraneks lähiaastate jooksul ja värbamise protsessid oleksid õiglasemad kõigi jaoks.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks seati järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade värbamisprotsessi, taustauuringu ja eetikaolemusest ja mõistest;
- võrrelda ja analüüsida personali värbamise teooriaid ja mudeleid, millel põhineb uuring;
- tuua välja värbamise protsessi eripärad Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja ettevõtetes;
- selgitada välja personali värbamise eetilise probleematika Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtete seas;
- viia läbi personali värbamise eetilise uuring;
- tuginedes uuringu tulemustele, esitada tulemused tööandjatele eetilise värbamisprotsessi tagamiseks Eesti börsiettevõtetes.

Käesolev lõputöö suunab fookuse Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirjas olevatele Eesti ettevõtetele, mida on kokku 14. Valim on selline, kuna börsiettevõtted on eeskujuks väiksematele ettevõtetele enda strateegiate koostamisel. Samuti on Statistikaameti andmetel suurima osatähtsusega vabade ametikohadega ettevõtted töötleva tööstuse (19%) valdkonnast ning hulgi- ja jaekaubandusest (16%) (Statistikaamet, s.a.). Valimiks valitud börsiettevõtted esindavad segmenti just problemaatilistes valdkondadest ning on Eestis turuliidrid, teerajajad ja edukaimad ettevõtted, kes on väiksematele ettevõtetele suunanäitajaks. Antud uurimustöö on esimene etapp laialdasemast uuringust, mis hõlmab ka keskmisi- ja väikeettevõtteid. Ka see on põhjenduseks, mis alustatakse uuringut just suuremate ettevõtete uurimisega.

Lõputöös kasutatakse ideid, mida on teised autorid samalaadsetes teadustöodes käsitlenud, arvestades, et informatsiooni tähtsus ja ajakohasus võib olla muutunud. Väga suure osa lõputöö teoreetilisest taustast moodustavad erialakirjanduslikud teosed. Olulisel kohal on autoritest Amos, Ristow, Ristow ja Pearse ning nende lähenemised personaliteemadele ja värbamisprotsessidele. Empiirilise osa andmete kogumise jaoks kasutatakse töös kvalitatiivset uuringut poolstruktureeritud intervjuude kaudu. Teema aktuaalsuse tõendamiseks viiakse läbi ka ekspertuuring. Lõputöö koosneb kahest suuremast peatükist, millest esimene keskendub värbamise ja eetika teoreetilistele käsitlustele. Teine peatükk kirjeldab uuringu meetodit, valimit, tulemusi, järeldusi ja ettepanekuid.

1. EETIKA ROLL TAUSTAUURINGUTES PERSONALI VÄRBAMISE PROTSESSIS

1.1. Eetika roll taustauuringutes personali värbamisel

Käesolev alapeatükk keskendub eetika, taustauuringumeetodi ja personali värbamise olemuse kirjeldamisele ning värbamisprotsessi analüüsimisele. Peatükis selgitatakse värbamise, taustauuringu ja eetika mõistet ning olulisust. Tuuakse välja erinevate autorite seisukohad ja definitsioonid eetikast, värbamisest ja taustauuringumeetodist.

Eetika on mõiste, millele ei ole ühest seletust ning definitsiooni, kuna seda on võimalik mõista väga erinevalt. Eetika on käitumisõpetus mis muutub ajas ja ruumis pidevalt, midagi selles ei ole püsiv (Siirde, 2003, lk 203). Ettevõtetel on oluline edu tagamiseks luua õhkkond, kus juhtide eetilisus on alluvatele eeskujuks. Pojman (2005, lk 18) on öelnud, et eetika ehk moraalifilosoofia, on üks filosoofia haru, mis analüüsib seda, kuidas peaksime elama. Moraal tuleb inimeste seest ja mõjutab nende käitumist.

Eetika kirjeldustes saab välja tuua teleoloogilise ja deontoloogilise lähenemise, vähem teatakse ka vooruseetikat. (Meel, 2000, lk 12; Cohen, 2001, lk 582; Woiceshyn, 2011, lk 312). Need eetika teooria tüübid on alguse saanud Vana-Kreekast, kus *deon* tähendab kohustust ning *telos* lõppu või eesmärki (Schwicker, 2005, lk 178). Eetika teooriate rakendamisel organisatsioonides tuleb lähtuda ka ettevõtte väärtustest ja töötajatest. Kui eetika on seatud eeskujuks juhtide poolt, siis on töötajate jaoks selgem, mis väärtused ettevõttes on.

Eetika teooriaid saab rakendada sõltuvalt keskkonnast ja vajadusest, kuid Bowie ja Schneider (2011, lk 63) soovivad kasutada neid järgmistes olukordades:

- Teleoloogilise teooria alla kuulub utilitarism, mis väidab, et eetiline tegutsemine toob kasu võimalikult paljudele – soovitatav kasutada eriti keskkonda puudutavates otsustes.
- Deontoloogiline teooria keskendub kõigi võrdselt kohtlemise printsiibile ning sobib kasutamiseks personaliküsimustes.
- Vooruseetika analüüsib indiviidide isikuomaduste eetilistust - sobib eelkõige üksiksiku eetiliste põhimõtete väljaselgitamiseks.

Antud lähenemise kohaselt sobib käesolevas lõputöös kasutamiseks deontoloogiline eetikateooria, kuna uuritakse personali värbamise meetodeid ja eetikat. Kui organisatsioonis on seatud kindlad eetilised normid, mida jälgivad kõik töötajad alates juhtidest kuni madalamate astmeteni, siis võib organisatsiooni pidada eetiliseks. Organisatsioonid, kelle jaoks on tegutsemises oluline usaldusväarsus, eetika ja avatus, langetavad sagedamini õigeid otsuseid ja parandavad enda positsiooni ettevõtlusmaastikul (Hitt ja Collins, 2007, lk 356).

Eetikal on väga oluline roll organisatsiooni juhtimises, seda võib pidada isegi osaks kogu protsessist (Raza, Ramzan, 2013, lk 47). Ettevõtetega ja organisatsioonidega seotud problemaatikat hõlmab ärieetika. Ärieetika on õpetus moraalsestest standarditest ja otsustest, mida võib kohata organisatsioonide tegevuses ja käitumises (Velasquez, 2002, lk 13). Samuti kohaldatakse moraalinorme ettevõtete töötajatele (Velasquez, 2002, lk 15). Selleks, et luua head organisatsioonikultuuri ja eetilisi standardeid, on vaja eetikast ühtemoodi aru saada ning omavahel häid suhteid hoida, nii töötajate vahel kui ettevõttes tervikuna (Raza *et al.* 2013, lk 48).

Ärimaailmas ja värbamises võib ette tulla palju eetilisi dilemmasid ning rikkumisi, kuna kõik ei mõista seda keskkonda ühtemoodi (Bettignies, Cremer, 2013, lk 64). Ühtseid lahendusi probleemidele ja eetikaga seotud küsimustele ei ole, kuna teooriatest lähtuvalt pakutakse välja ainult vähesel määral abistavaid juhendeid (Albin, Lurie, 2007, lk 197). Seega ei ole olemas kindlaid situatsioone ja olukordi, mida tuleb lahendada kindlat moodi. Iga juht peab ise langetama otsuse, lähtudes enda eetikatumetusest ja teadmistest. Personali värbamisel on aga oluline, et juht oleks pädev.

Värbamise eesmärgiks ei ole saada võimalikult suurt kandideerijate arvu, vaid leida õige kandidaat, kellega luua pikaajaline töösuhe, mis on mõlemale osapoolale kasulik. Grieves (2004, lk 216) on toonud välja, et suurimaks eesmärgiks personali värbamisel on leida ettevõtte poolt pakutavale töökohale sobiv töötaja. Värbamisel tuleb arvestada lisaks kandidaadi kogemustele, oskustele ja teadmistele lisaks ka tema sobivusega antud ettevõttesse.

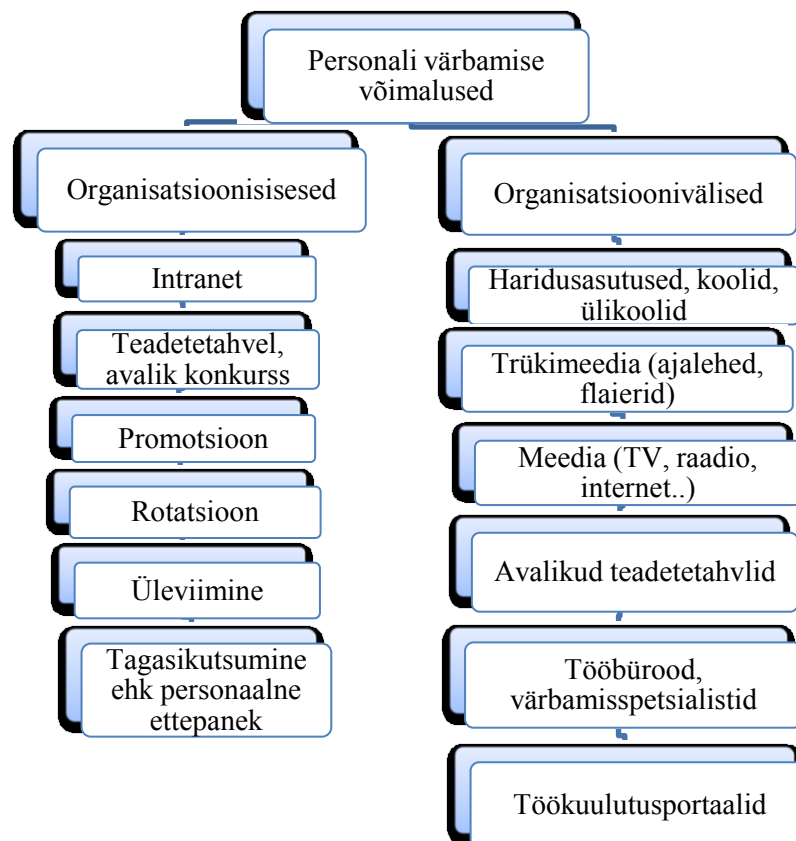
Cómez-Mejia, Balkin ja Cardy (2004, lk 159) peavad värbamiseks tegevust, millega meelitatakse ligi vajalikul hulgal nõutava kvalifikatsiooniga inimesi, kes saavad organisatsioonile kasulikud olla. Selle definitsiooni puhul on kõige olulisem just vajalike oskuste ja teadmistega inimeste hulk, kelle seast tehakse lõplik valik. Kui sobiv inimene ametikohale on leitud, siis algab alles areng. O'Connor (2011, lk 2) on öelnud, et töötajad peavad ennast ise ettevõttes pidevalt arendama ning läbi sellise protsessi tekib ühtsus töötajate ja ettevõtte väärtuste vahel. Õppimisprotsessi esmaseks etapiks on mõistmine, mis on antud ettevõtte väärtused on ning nendest lähtumine igapäevases töös.

Muller (2009, lk 309) on sõnastanud personali värbamist tegevusena, mille käigus uuritakse ja tutvutakse vaba ametikoha tööiseloomu ja nõuetega, määratakse kindlaks allikad, mille kaudu hakatakse otsima sobivaid kandidaate ning meelitatakse ligi nõutava kvalifikatsiooni, omaduste ja võimetega kandidaate. See definitsioon on eelmistega võrreldes põhjalikum, kuna tegelikult on personali värbamine ja valik kaks eraldi asja, kuigi neid mainitakse enamasti koos. Armstrong & Taylor (2014, lk 226) on selgitanud, et õige töötaja kõikide kandidaatide seast selgub personali valiku tulemusena. Värbamisprotsess ise on aga palju pikem.

Kui ettevõtte on enda jaoks värbamise eesmärgid teadvustanud ja pannud paika ka värbamise strateegia, siis algab alles värbamisprotsess. Värbamisprotsess algab vajaduse määratlemisega ettevõtte sees, millist töötajat, mille jaoks ja kuhu sektorisse või organisatsiooni üksusesse on vaja ning lõppeb alles sobiva kandidaadiga lepingu sõlmimisel (Sule, 2012, lk 21). Värbamise protsessi kuulub veel hulgaliselt tegevusi ja dokumentatsiooni, mis jääb esialgu märkamatuks.

Kuna värbamise protsess hõlmab endast suurt ajakulu, ressursikulu ning strateegilist planeerimist, siis on oluline olla selles protsessis põhjalik, kannatlik ning enda tegevusplaan läbi mõelda. Personali värbamine võib olla ettevõtte jaoks suur edu või suur läbikukkumine (Catano, Cronshaw, Wiesner, Hackett, Methot, 2001, lk 5). Kui protsessiga kiirustatakse ning palgatakse ebasobiv inimene, siis kaasnevad sellega suured kulutused, millele lisaks tuleb kogu protsessi uuesti alustada. Kõige olulisem on kandidaadi sobilikkus pakutavale ametikohale, mille väljaselgitamiseks on erinevaid meetodeid. Dessler (2011, lk 183) on öelnud, et kõik tegevused, mis hõlmavad värbamist ja valikut, peavad olema suunatud tuleviku eesmärkide saavutamisele.

Töötajate leidmiseks on mitmeid mooduseid, kuid suuremas plaanis jagunevad need organisatsioonisisesteks ja organisatsioonivälisteks võimalusteks (vt Joonis 1).



Joonis 1. Personali värbamise sisemised ja välised võimalused (Taylor, 2005, lk 167-170; Rashmi, 2010, lk 26-27; Dessler, 2011, lk 159 põhjal; autori koostatud).

Joonis 1 näitab, et personali värbamise organisatsioonisisesteks võimalusteks on kasutada sisekanaleid, ehk teadetetahvleid, kuulutusi oma infolehtedes või intranetti (ettevõtte sees kasutatavat võrku). Byars ja Rue (2006, lk 114) on öelnud, et organisatsioonil peaks olema suurepärane ülevaade olemasolevate töötajate nõrkustest ja tugevustest. Kõigepealt peab ettevõtte valima, kas nad soovivad töökohale leida inimest ettevõtte seest või leida uut inimest väljastpoolt ettevõtet. Valiku teeb ettevõtte juhtkond või personaliosakond sõltuvalt vajadusest ja võimalustest. Tihti eelistatakse suuremates ettevõtetes keskastme töötajad leida ettevõtte seest ning juhtivad töötajad palgata väljastpoolt ettevõtet.

Läbimõeldud ja strateegilise värbamise puhul on kasulik jälgida värbamisprotsessi erinevaid etappe, mis aitavad sõeluda kandidaate ning leida sobivaim. Personali värbamise ja valiku etappide teooria Bogarduse (2004, lk 68) sõnul:

1. Värbamisdokumentide ja sooviavalduste analüüs, kus tutvutakse motivatsioonikirja ja CV ning sooviavaldustega.
2. Esialgse valiku tegemine, kus vaadatakse nõuetele vastavust ja ettevõttesse sobivust saadud info ja materjalide põhjal.
3. Soovituste kontrollimine ja vajadusel taustauuringu sooritamine, kus võidakse helistada ka eelnevatele tööandjatele ja soovitajatele.
4. Eelintervjuu ja soovi korral ka põhjalikum intervjuu, et kinnitada kandidaadi sobivust.
5. Põhjalikumad hindamismeetodid: erinevad testid, käitumisülesanded ning vajadusel ka proovitöö või proovipäev ettevõttes.
6. Lõpliku otsuse langetamine.

Värbamise ja valiku esimeses etapis on väga oluline kontrollida ja tutvuda kandidaatide ametialaste teadmiste ning oskustega. Vajalike oskuste puudumisel võib inimene osutuda ettevõtte jaoks väga kulukaks, sest teda tuleb pikalt koolitada (Snell, Bohlander, 2012, lk 247).

Esialgse valiku tegemisel lähtutakse informatsioonist, mida kandidaadid on enda kohta avaldanud. Selles etapis juba selekteeritakse välja inimesed, keda kutsutakse järgmistesse voorudesse ning elimineeritakse need, kellel puuduvad vajalikud oskused

või kogemused antud ettevõtte jaoks. Võib juhtuda, et CV või motivatsioonikiri kirjeldab midagi, mis ei ole ettevõtte väärtustega kooskõlas. Selles olukorras on hea, kui ettevõttel on kindlad ja fikseeritud kriteeriumid, mida saab mõõta ja mille alusel valik teha (Snell, Bohlander, 2012, lk 247). Näiteks kui on töökuulutuses nõutud vene keele oskus, kuid kandidaadil see puudub, siis saab otsustada nende inimeste kasuks, kes selle nõude täidavad.

Üks variantidest, mille kaudu koguda informatsiooni kandidaatide eelnevast käitumismustrist, on taustauuring. Eelneva käitumise põhjal saab ennustada võimalikke käitumisviise tulevikus. Clark ja Roberts (2010, lk 508) on öelnud, et taustauuringut tehti väga pikka aega ainult nendele kandidaatidele, kes kandideerisid kõrgematele ametikohtadele, kellel oli vastutusrikkam töö ning kes olid jõudnud värbamisel viimastesse etappidesse. Olukord tööturul on muutunud ning taustauuringu läbiviimine on täna kordades kergem kui 10 või 20 aastat tagasi. Üha populaarsemaks on muutunud taustauuringu tegemine kõikidele kandidaatidele juba enne esmast kohtumist, ilma kandidaadi nõusolekuta. Eriti oluline on kontrollida tausta vastutusrikaste ülesannetega töö puhul või juhul, kui ametijuhend nõuab kindlaid standardeid (nt. kriminaalkaristuse puudumist). (Woska, 2007, lk 81)

Sotsiaalmeedia taustauuring võib anda väga palju informatsiooni inimese presenteerimisoskusest, käitumisest ja seisukohtadest. Organisatsioonid kasutavad taustauuringut enda kaitsmiseks potentsiaalsete kandidaatide eest, kes võivad ära kasutada enda ametipositsiooni ja võimu (Dowskin, Squire, Patullo 2013, lk 29). Otsingumootorid nagu Google, Neti ning Yahoo annavad küll palju infot, kuid võib öelda, et palju informatiivsemaks on sotsiaalmeediavõrgustikud (Facebook, Instagram, Twitter) ja nendes loodud kontod, kus inimesed ise avaldavad enda kohta andmeid ja loovad neile sisu. Eriti silmas pidades, et enne interneti olemasolu ja tänapäevaseid võimalusi oli taustauuringut võimalik teha vaid väga oskuslikel inimestel ning tuli arvestada suure aja- ja rahakuluga (Tene, 2010, lk 21). Tänapäeval saab kogu vajaliku informatsiooni kätte vaid sekunditega ning sellega ei kaasne lisakulusid ja hakkama saab sellise ülesandega ka uudishimulik kolleeg (Tene, 2010, lk 21).

Tundes ja teades värbamise, taustauuringumeetodi ja eetika olemust on kergem langetada igapäevaselt organisatsioonis õiglaseid ja edasiviivaid otsuseid. Lõpliku valiku tegemisel on oluline kandidaatidega veelkord vestelda ning hinnata kogu värbamisprotsessi tulemusi. Autori arvamusel on väga oluline ametikoha tööülesannete ja sinna sobiva töötaja isikuomadused ning teadmised selgitada välja juba enne värbamisprotsessi alustamist, et kõik saaksid õiglastel alustel kandideerida ning valik toimuks ausalt. Värbamise etappe jälgides on selekteerimise protsess kindlam ja fikseeritum, ning jälgitakse reegleid. Sellisel viisil on kindlus ka ettevõttel, et enda esialgsed värbamissoovid on täidetud.

1.2. Personali värbamise meetodid ja mudelid

Antud alapeatükis käsitletakse erinevaid teooriaid, meetodeid ning lähenemisi personali värbamise protsesside ja teooriate kohta. Välja on toodud 6 levinumat ja lõputöö teemaga kõige rohkem haakuvat teooriat/mudelit ning nendest valitud kõige sobivam teooria, millel põhineb käesoleva lõputöö uuring. Kõik meetodid ja mudelid on kirjutatud lahti nende kirjelduse, kasutusvaldkonna ja kriitika järgi. Seejärel on tehtud süntees kõikidest meetoditest sobivaima väljaselgitamiseks.

1990-ndate lõpus muutus värbamise protsess kahel põhjusel tundmatuseni. Töökohti tekkis juurde rohkem, kui oli kandidaate seoses interneti levikuga ei saanud alati kindel olla, et on piisavalt inimesi, kelle seast valida, kuna töökuulutusi oli palju ja nende kättesaadavus väga kerge (Harris & Lasson, 2003, lk 71). Sellised muutused viisid tööandjad teadmiseni, et värbamise protsess oli muutunud, hõlmates endas peale õige värbamiskanali valiku veel mitmeid protsesse ja tegevusi. Harris & Lasson (2003, lk 72) on jaganud värbamisprotsessi viieks osaks:

- organisatsioon väljastab signaalteate;
- kandidaatide leidmine;
- informatsiooni vahetamine kandidaadi ja organisatsiooni vahel;
- tööpakkumise tegemine;
- pakkumise vastuvõtmine või sellest keeldumine.

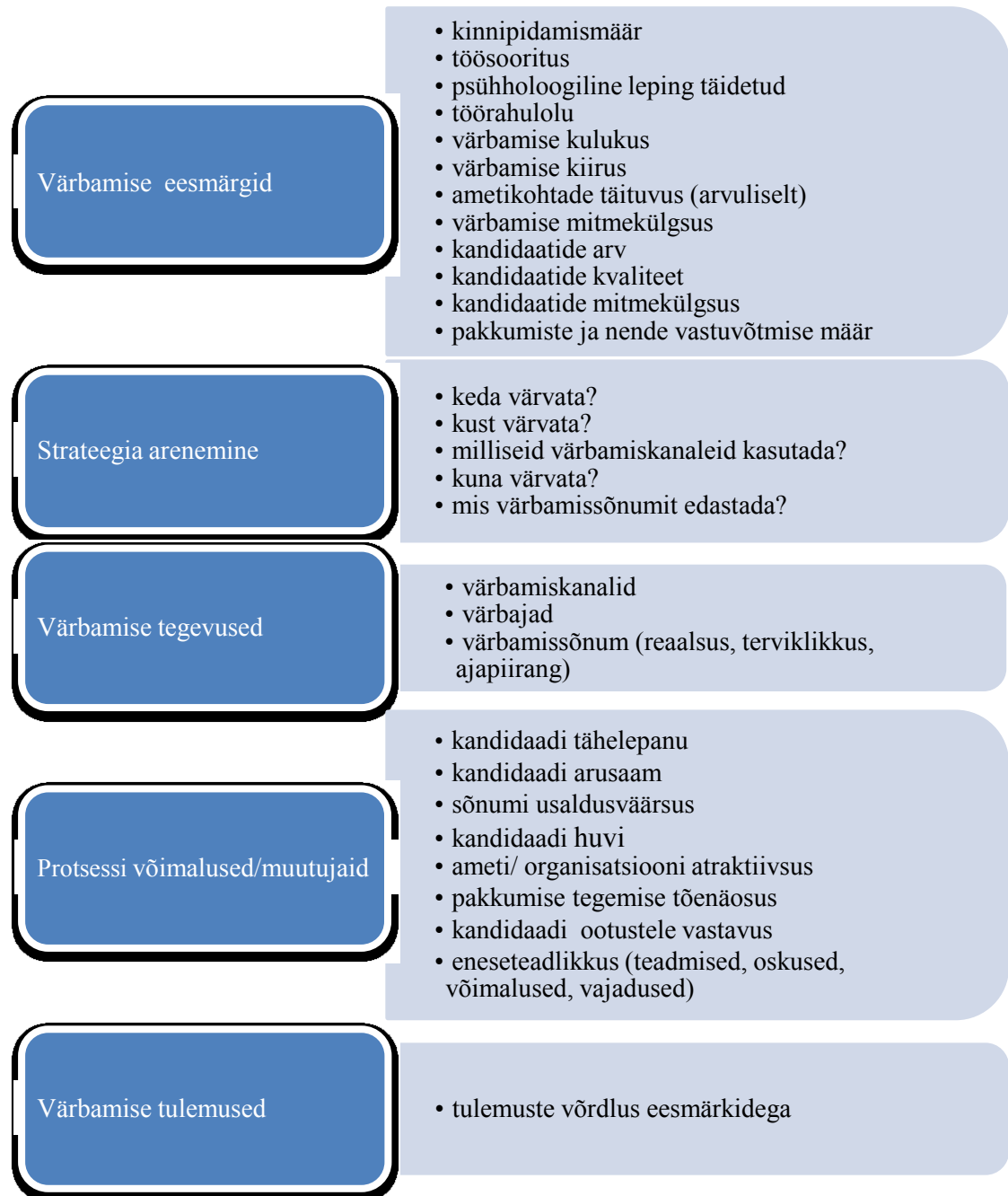
Antud teooriast lähtuvalt on jaotatud värbamistegevused erinevatesse blokkidesse, millest igal on erinev eesmärk. Sellise mudeli puhul on tegemist kahe-suunalise informatsiooni liikumisega. Organisatsioon algatab värbamisprotsessi, uurib kandidaadi infot ning kandidaadil on õigus saada informatsiooni organisatsiooni kohta. Seejärel teeb organisatsioon otsuse ja pakkumise ning kandidaadil on õigus see vastu võtta või sellest keelduda. Autorid ei too välja ühtegi kindlat valdkonda, kus mudelit kasutama peaks. Selline mudel toimib värbamisel igas töövaldkonnas. Harris & Lasson (2003, lk 74) väidavad, et värbamiskanalistest on kõige efektiivsemad raadioreklaamid, ülikoolide juures värbamine ning kandidaatide leidmine läbi ühiste tuttavate. Mudeli kriitika peitub asjaolus, et tegemist on väga laia definitsiooniga ning tänapäevases värbamisprotsessis on tegevusi rohkem ning nende kirjeldus on detailsem. Selline mudel võimaldab vaadata protsessi väga üldiselt.

Värbamisel on organisatsiooni jaoks lisaks sobiva kandidaadi leidmisele veel oluline, et kogu protsess oleks võimalikult aega kokkuhoidev ja väheste kulutustega. Armstrong (2003, lk 395) on jaganud värbamise tegevused üldistavalt kolme etappi:

1. Kõigepealt tuleb paika panna ja sõnastada nõudmised – selles etapis peab valmima ametijuhend, töö kirjeldus ja töötingimused.
2. Kandidaatide leidmine ja ligi meelitamine – sobivate värbamiskanalite leidmine ja reklaam.
3. Kandidaatide valik- värbamisdokumentide ülevaatamine, intervjuud ja testid, otsuse tegemine, töö pakkumine ja viimaks lepingu sõlmimine.

Antud mudeli kohaselt on värbamine jagatud kolme suuremasse etappi, mis võtavad kokku kogu värbamisprotsessi. Kolme etapi jooksul pannakse paika kandidaadile esitatavad nõudmised, meelitatakse ligi kandidaadid ning tehakse nende seast valik. Selle mudeli puhul on kriitikana välja toodud, et kuna teine etapp hõlmab tavaliselt turundust (eriti sotsiaalmeedias), siis tuleb väga hoolas olla organisatsiooni imago ja brändiga (Williamson, King, Lepak, Sarma, 2010, lk 669). Antud mudel on värbamise mudelites aluseks paljudele teistele ning on veel üsna algeline. Kasutatakse mitmetes valdkondades, kuid rõhuasetusega just interneti ja sotsiaalmeedia kasutamisele.

Värbamise etapid on välja toodud järgneval joonisel (vt joonis 2). J. A. Breough ja M. Strake (2000, lk 408) on loonud mudeli, milles nad jagavad kogu värbamisprotsessi viieks osaks.



Joonis 2. Värbamise protsessid. Breough ja Strake, 2000, lk 48 põhjal; autori koostatud.

Joonisel 2 kujutatud etappides on välja toodud värbamise eesmärgid, strateegia, värbamistegevused, protsessi võimalused/muutujad ja tulemused. Sellise mudeli kohaselt peab ettevõtte kõigepealt paika panema värbamise eesmärgid ning alles seejärel saab keskenduda teistele etappidele. Mudelit võib kasutada erinevates valdkondades. Kriitikana toob autorvälja võimaluse tõlgendada mudelit erinevalt. Positiivsest aspektis vaadatuna aga on mudeli eeliseks see, et võimalik on käsitleda värbamisprotsessi nii värbaja kui töötaja aspektist.

Werther ja Davis (2003, lk 217) on värbamise protsessi defineerinud läbi kaheksa erineva sammu. Tabelis 1 on välja toodud sammud ja protsess, mida tavaliselt värbamise puhul kasutatakse.

Tabel 1. Värbamise kaheksa sammu

Valiku protsess	Kirjeldus
<i>Samm 1</i> Esialgne kandidaatide vastuvõtt	Personalitöötajad jagavad kandidaatidele informatsiooni võimaluste kohta. Kandidaat täidab vajadusel erinevad ankeedid ning talle määratakse intervjuu aeg (vajadusel testi aeg).
<i>Samm 2</i> Töölevõtu testid	Testide kaudu saadakse paremat informatsiooni kandidaatide kohta ning see on abiks valiku langetamisel. Ettevõttele võib aga olla kulukas testide ostmine või väljatöötamine. Testid keskenduvad sooritusvõimele, kognitiivsetele võimetele, iseloomule ja aususele.
<i>Samm 3</i> Valiku intervjuu	Töölevõtuintervjuud on igas organisatsioonis erinevad. Probleemiks võivad olla koolitamata intervjuueerijad ning erinevad intervjuutüübid.
<i>Samm 4</i> Soovitused ja taustauuring	Soovitusi kontrollitakse, et olla kindlad kvalifikatsioonis, kogemustes ja teadmistes, mida kandidaat enda kohta esitab. Taustauuringut sooritatakse samadel põhjustel. Võimalusteks on helistada kontrollimiseks või kasutada kirjavahetust. Tänapäeval ka sotsiaalmeedia ja internet.
<i>Samm 5</i> Meditiiniline kontroll	Meditiinilist ülevaatust võib teha ainult siis, kui ametikoht eeldab või nõuab seda. Muidu on selline värbamisprotsessi etapp seadusega keelatud.
<i>Samm 6</i> Ülevaatlik intervjuu	Kandidaatidelt uuritakse eelkõige nende huvi kohta organisatsioonis.
<i>Samm 7</i> Realistlik ameti ülevaade/tutvustus	Tööandja tutvustab realistlikke tööülesandeid, kirjeldab organisatsiooni ning vastab kandidaadi ootustega seotud küsimustele ausalt.
<i>Samm 8</i> Värbamise otsus	Värbamise otsuse langetamisel kaalutakse ja arvestatakse kogu informatsiooni, mis on saadud eelnevate etappide käigus kandidaadi kohta. Seejärel tehakse lõplik otsus.

Allikas: Werther & Davis, 2003, lk 217.

Antud mudel on üsna laiahaardeline ning toob välja taustauuringu ja soovitusel kontrollimise etapid, võrreldes eelmiste mudelitega (vt tabel 1). Tegemist ei ole kindlate

sammudega ning vajadusel saab mõne sammu vahele jätta, et protsessi kiirendada. Samuti tuleb kindlasti kohandada mudelit vastavalt sellele, millisele töökohale soovitakse töötajat leida. Mudelit on kasutatud erinevates valdkondades. Sellise mudel puhul on kriitikaks see, et mudelit tuleb kohandada erinevatele organisatsioonidele erinevalt, olenevalt situatsioonilistest faktoritest.

Värbamise erinevad protsessid on välja toodud ka järgmise autori poolt. Grobler, Warnich, Garell, Elbert ja teised (2003, lk 186) on jaganud värbamise etapi kuueks erinevaks osaks (vt tabel 2).

Tabel 2. Värbamise etapid

Valiku protsess	Kirjeldus
<i>Samm 1</i> Esialgne kontroll ja uuring	Uuritakse kandidaate nende elulookirjelduste ja kaaskirjade põhjal. Selles etapis proovitakse juba selgeks teha kandidaatide tugevusi ja nõrkusi ning määratakse, kes saavad edasi järgmisesse etappi.
<i>Samm 2</i> Taustauuring	Uuritakse formaalsetest allikatest kandidaadi esitatud info tõesust. Selle põhjal saavad osad kandidaadid edasi järgmisesse etappi ja osad mitte. Taustauuringust saadud info põhjal küsitakse küsimusi ka järgmistes etappides.
<i>Samm 3</i> Erinevad testid	Testid on lubatud ainult siis, kui need on seotud ametikohaga ja nende vastu on õigustatud huvi. Testides võib kasutada ainult eetilisi instrumente. Testid võivad olla rollimängud, kõnede esitamine, grupiülesanded ja arutelud.
<i>Samm 4</i> Intervjuu	Intervjuu käigus proovitakse teada saada, kas kandidaadil on oskused ja teadmised, mida ametikohal vaja on. Samuti uuritakse motivatsiooni töötamiseks ning vastavust organisatsiooni vajadustele. Intervjuud võivad olla struktureeritud või struktureerimata.
<i>Samm 5</i> Soovitused	Tuvastatakse, kas informatsioon, mida kandidaat on edastanud, vastab tõele. Selleks üldiselt helistatakse sõpradele ja endistele tööandjatele.
<i>Samm 6</i> Meditiiniline/psühholoogiline uuring	Meditiinilist/psühholoogilist ülevaatuset võib teha ainult siis, kui ametikoht eeldab või nõuab seda. Pakkumine töökoha vastuvõtmiseks tehakse alles peale viimast sammu.

Allika: Grobler *et al.* 2003, lk 186.

Antud mudeli puhul (vt tabel 2) on toodud välja vähem etappe, kuid põhiosad on jäänud paika. Olulisemaks muudatusena on juurde tulnud kandidaatide elimineerimine peale igat etappi. Valikus saavad edasi ainult kandidaadid, kes vastavad kõikidele nõuetele. Seda mudelit kasutatakse üldiselt väikeste ja keskmiste organisatsioonide

puhul. Kriitikaks on liigne üldistamine ning mittevastavus tänapäevastele värbamisprotsessidele.

Viimase mudelina toob autor välja Amos, Ristow, Ristow ja Pearse (2008, lk 123-126) loodud kaheksaastmelise mudeli värbamise etappide kohta (vt tabel 3).

Tabel 3. Värbamise protsess

Valiku protsess	Kirjeldus
Samm 1 Esialgne kontroll ja dokumentide läbivaatamine	Uuritakse kandidaate nende elulookirjelduste ja kaaskirjade põhjal. Saadud informatsiooni võrreldakse ametikohale seatud kriteeriumitega ning mittevastavuse korral kandidaat järgmisse vooru ei pääse.
Samm 2 Ühenduse võtmine väljavallitud kandidaatidega	Kõik, kes pääsesid järgmisse vooru, kutsutakse intervjuule ning selleks helistatakse ja lepitakse kokku aeg.
Samm 3 Intervjuude efektiivne ja viisakas läbiviimine	Intervjuu on kõige levinum näost-näku suhtlemisel kasutatav värbamise ja valiku tehnika. Selle kaudu saab informatsiooni kandidaadi käitumuslikest harjumustest.
Samm 4 Taustauuringu sooritamise	Kõige enam sooritatakse taustauuringut telefonitsi. Taustauuring aitab tõendada informatsiooni, mida kandidaat on enda kohta esitanud. Tänapäeval saab kasutada ka interneti ja sotsiaalmeediat.
Samm 5 Meditiiniline/psühholoogiline uuring	Meditiinilist ülevaatust võib teha ainult siis, kui ametikoht eeldab või nõuab seda. Muidu on selline värbamisprotsessi etapp seadusega keelatud.
Samm 6 Lõpliku värbamisotsuse langetamine	Sooritatakse otsus, kui ollakse kindel, et kandidaat sobib antud ametikohale.
Samm 7 Õiglase töopakumise tegemine kandidaadile	Tehakse leping ning kinnitatakse töösuhe kahepoolset ja kirjalikult.
Samm 8 Andmete dokumentatsioon ja alles hoidmine	Värbamise ja töölevõtmisega seotud dokumentatsioon talletatakse ning see hõlmab kõiki värbamise protsessi etappe ja tegevusi.

Allikas: Amos *et al.* 2008, lk 123-126

Antud mudelit kasutatakse peamiselt suurettevõtetes ning see on väga universaalne. Tabelis 3 on välja toodud kaheksa sammu, millest igaüks on oluline. Mudel on väga arenenud ja tänapäevane, kuna ühe sammuna on kirja pandud ka andmete talletamine, mis on ühiskonnas väga tähtsaks muutumas. Kriitika seisneb tõlgendamise erinevates võimalustes.

Värbamine on kõige kriitilisem ning tähtsam personalitöötajate tegevus, mille peamiseks eesmärgiks on meelitada ligi sobivaid kandidaate vabadele ametikohtadele ning samal ajal kindlustada, et organisatsioonis on järgitud seadusandlust (Stredwick, 2001, lk 89). Rõhuasetus tuleb suunata sellele, et protsessid oleksid läbipaistvad, õiglasel ja eetilisel. Järgnevas tabelis 4 on toodud kokkuvõtte kõikidest esitatud teooriatest ja mudelitest.

Tabel 4. Värbamisteooriate- ja mudelite võrdlus

Mudel/ teooria	Nõudmiste sõnastus	Töökuulutus	Esiolgne kontroll/ valik	Infovahetus kandidaatidega	Intervjuu	Tausta-uuring	Soovituste kontroll	Meditsiiniline kontroll	Lõplik otsus/ tööpakkumine	Dokumentat- sioon
Harris& Lasson 2003		X		X	X				X	
Armstrong 2003	X	X	X		X	X			X	
J. A. Breugh ja M. Strake 2000		X		X			X			
Werther & Davis 2003			X		X	X	X	X		
Grobler <i>et al.</i> 2003			X		X	X	X	X		
Amos <i>et al.</i> 2008			X	X	X	X	X	X	X	X

Allikas: Harris & Lasson, 2003; Armstrong, 2003; J. A. Breugh ja M. Strake, 2000; Werther & Davis, 2003; Grobler *et al.* 2003; Amos *et al.* 2008 põhjal.

Antud tabelist 4 lähtuvalt saab välja tuua, et Amos *et al.* (2008, lk 123-126) kaheksaastmeline värbamisprotsesside mudel on kõige põhjalikum. Kuna antud mudel on keskendunud suurtele ettevõtetele, mis on käesolevas lõputöös üldkogu ühine tunnus, siis uuring põhineb sellel teorial. Teooria suurimaks eeliseks on võimalus vaadata värbamisprotsessi mitmest aspektist ning ka järeltegevuste olemasolu.

1.3. Uurimise eripärad, vahendid ning võtted

Käesolev alapeatükk kirjeldab eripärasid, mis kehtivad valimis olevate ettevõtete kohta ning toob välja eripärad värbamisest, taustauuringutest ja eetikast. Samuti selgitatakse uurimise vahendeid ja võtteid.

Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtete näol on tegemist suurettevõtetega (v.a. PRFoods), kus töötab üle 250 inimese (vt tabel 5), seega saab tuua välja eripära noteeritud börsil tegutsevate suurettevõtete värbamise kohta. Väike, keskmine ja suur, on võrdlemisi suhtelised mõisted ning ei anna edasi konkreetseid mõõdikuid. 1996. a eurostandardi kohaselt jagunevad ettevõtted järgmiselt (Pichler, J. H., Pleitner, H. J., Schmidt, K. H. 2000, lk 14):

- 0-9 töötajat on mikroettevõtte;
- 10-49 töötajat on väikeettevõtte;
- 50-249 töötajat on keskmine ettevõtte;
- 250-... on suur ettevõtte.

Sellise standardi järgi on liigitatud ettevõtteid Euroopas alates aastast 1996, kuid tegemist on üldise reeglistikuga, mida iga riik on enda jaoks ise kohandanud. Eestis on samuti olnud raske määratleda ettevõtte suurust. Kõige keerulisemaks osutub just mikroettevõtte, väikeettevõtte ja keskmiste ettevõtte eristamine. Antud lõputöö keskendub suurettevõtetele.

Värbamise eripära suures ettevõttes erineb palju mikro-ja väikeettevõttest. Alates 250 töötajaga ettevõttest on reeglina olemas personalispetsialist või-osakond, kus tegeletakse värbamisega. Mida suurem ettevõtte, seda rohkem töötajaid ja nende liikumist, mis eeldab väga suuremahulist värbamistööd. Kuna suuremates ettevõtetes on eraldi inimene, kes värbamise eest vastutab, siis töötab ta selles valdkonnas igapäevaselt ning tunneb vastavat seadusandlust ja standardeid. Seal on suurem oskus ning võimekus hoida ja luua partnersuhteid ja läbi rääkida. Suuremates ettevõtetes palgatakse igale ametikohale inimene, kes vastutab enamasti vaid ühe valdkonna eest ning on selles spetsialist, samal ajal kui väiksemates ettevõtetes vastutab üks töötaja tihtipeale mitme valdkonna eest. Suurtes ja keerukamates ettevõtetes on väljaarenenud partnervõrgustik,

arenenud süstematiseeritud protsessijuhtimine, mis muudab ka värbamise põhjalikumaks. (Aragón-Sánchez & Rubio-Bañón, 2005, lk 55)

Taustauuringu eripära on väga sõltuv värbamise üldisest eripärast ja poliitikast ettevõttes. Kõige suuremaks erinevuseks noteeritud suurte ettevõtete taustauuringuetapi tegemises on just eetiline ja seadusandlik teadmus. Värbamisspetsialistid, kes igapäevaselt on valdkonnaga kursis, tegelevad uurimustööga ja arendavad enda oskusi, on rohkem kursis seadusandluse ja eetikanormidega oma erialal. Kui inimene vastutab värbamise eest muuhulgas enda teiste tööülesannete kõrval, siis see ei ole prioriteet ja tihti võib jääda teadmine sellest valdkonnast pealiskaudseks. Agu Vahur (2007, lk 98) on välja toonud, et väga suurtes ettevõtetes, kus töötab üle 500 inimese, on värbamine igapäevane tegevus. Keskmise suurusega ettevõttes, kus on alates 50 töötajat, ei pea värbamisele kulutama aastas nii palju aega kui suures ettevõttes (Vahur 2007, lk 98). Värbamise aastasest mahust oleneb töötaja koormus ja teadmised antud valdkonnas. Mida rohkem on vaja värvata uusi inimesi, seda rohkem tööd sellega kaasneb ning kindlasti suurem ajakulu taustauuringutele. Sellest lähtuvalt on vaja viia end kurssi valdkonna eetikaga ning seadusandlusega.

Eetika eripära noteeritud börsiettevõttes võib samuti olla väga erinev. Suured ettevõtted, eriti rahvusvahelised, kes on pidevalt avalikkuse huviorbiidis, loovad enda organisatsiooni ja partnerite jaoks eetikakoodeksi, mis reguleerib väärtusi ja põhimõtteid, mida ettevõtte omab ja jagab. Selline viis aitab ennetada koostöö tegemist ettevõtetega, kes ei käitu ühiskonna ja töötajatega nii, nagu teie ettevõtte eetiliseks peab. Tartu Ülikooli eetikakeskus on kirjeldanud eetikakoodeksit kui kirjapandud normide ja väärtuste kogumit, mis aitab moraaliprobleeme lahendada ja valida õigeid käitumismustreid (Aavik *et al.* 2007, lk 5). Eetikakoodeksid jagunevad normatiivseteks, väärtustele tuginevateks ja sotsiaalseid kohustusi võtvateks (Aavik *et al.* 2007, lk 25).

Erialased eetikakoodeksid võtavad aluseks inimlikud ja ametlikud väärtused ja annavad pidepunkte kahtlustega toimetulekuks, et siis teha õiglased otsused, kuidas mingis olukorras toimida (Selg, 2010, lk 22). Erialaselt kasutavad organisatsioonid eetikakoodekseid selleks, et tarneahelaid ja partnereid valida enda väärtuste järgi ja kujundada enda mainet. Kindlasti kasutavad eetikakoodekseid rahvusvahelised

ettevõtted. Keskmised ja väikesed ettevõtted tihtilugu neid ei kasuta, kuid see ei tähenda, et eetilisust ettevõttes ei ole. Tihti ei ole eetika ja väärtused lihtsalt ettevõtetes määratletud ega dokumenteeritud. Nasdaq OMX Tallinna börsil põhinimekirjas noteeritud Eesti ettevõtted on näiliselt enda käitumises ja reeglites üsna ranged ja eetilised.

Eripärad on olulised, kuna vaatame Eesti ettevõtteid, kes tegutsevad valdavalt ka rahvusvaheliselt. Euroopa Komisjon on loonud juhendi tööandjatele tööjõu värbamise kohta Euroopas. Juhendi kohaselt annab tööjõu värbamine rahvusvaheliselt palju eeliseid konkurentsi ja kvaliteetse tööjõu leidmise näol. Samuti muudab töökeskkondahuvitavamaks mitmekeelne töötajaskond ja uued töötajad, uute oskuse ja teadmistega.. Eripärana tuleb arvestada eri riikide nõuetega ning kanalitega, kust on kõige efektiivsem uute töötajate leidmine. Kindlasti kaasneb selle protsessiga suur töömaht ning tuleb olla kursis seadusandlusega, kuna ettevõtte vastutab uue töötaja eest (Euroopa Komisjoni... 2013). Eestis on värbamine veidi kergem, kuna teada on kanalid ning seadusandlus ja nõuded, kuid selle võrra on valik kindlasti töötajate seas väiksem.

Antud teadmistele tuginedes kasutatakse käesolevas lõputöös kvalitatiivset uuringut, kuna soovitakse peegeldada hinnanguid ja arvamusi (Herbert *et al.* 2012, lk 36). Kvalitatiivsetest meetoditest on kõige sobivam uuringu vahend pool-struktureeritud intervjuu, kuna see meetod võimaldab teemasse minna sügavuti. Intervjueeritavaga saadakse parem kontakt, suudetakse avada rohkem teemasid ning kogu protsess on paindlikum (Herbert *et al.* 2012, lk 36). Käesoleva lõputöö puhul seisnevad suurimad eripärad värbamise valdkonnas just ettevõtete suuruses, seadusandluse tundmises ning eetikas, mida kasutatakse. Samuti on oluline, et uuring võimaldaks saada võimalikult tõest ning vahetut informatsiooni, mistõttu on valim pigem väike, kuid põhjalikum ning olulisel kohal on anonüümsus.

2. NASDAQ OMX TALLINNA BÖRSI PÕHINIMEKIRJA EESTI ETTEVÕTETE PERSONALI VÄRBAMISE UURING

2.1. Personali värbamise eetilise probleematika Eestis

Käesolev alapeatükk kirjeldab Eesti värbamisega ja andmekaitsega seotud seadusandlust. Alapeatükis on välja toodud probleematika ja olukord värbamise eetilise seoses täna Eestis.

Sotsiaalmeedia kasutamine värbamisprotsessis on täna Eestis aktuaalne teema. Seda võib väita, tuginedes artiklitele, mis on samal teemal ilmunud (Alas 2012; Zirnask 2012), samuti teadustööd käsitlevad sama teemat erinevatest aspektidest (Ivask 2013; Urbel 2013; Visamaa 2012). Viimasel ajal ilmunud artiklitest ja populaarteaduslikest allikatest saab välja tuua ka mitmeid Tööelu portaalis, Delfis ja Postimehes kajastatud tekste (Suder 2013; Pärigma 2017). Andmekaitse Inspeksioon (2011) on andnud välja juhendi personalitöötajatele töösuhtes isikuandmete töötlemise hea tava kohta, olles arvamisel, et kandidaatidel on õigus tutvuda enda kohta kogutud informatsiooniga ja avaldada arvamust, kas see vastab tõele või mitte. Samuti tuleb neid teavitada, kui hakatakse andmeid koguma avalikest allikatest.

Vabade töökohtade arv ja töötuse määr olid 2016 aastal viimase seitsme aasta kõige kõrgemad (Statistikaamet, s.a.), mis näitab, et ettevõtted peavad oluliselt rohkem tegelema kvaliteetse värbamistegevusega, et meelitada ligi häid töötajaid. Värbamise protsessis on olulisel kohal õiglus, võrdsed võimalused ja läbipaistvus. Seda kogu värbamisprotsessi vältel, eriti kui sooritatakse ka taustauuringuid. Clark ja Roberts (2010, lk 510) on välja toonud 2008. a tehtud personalitöötajaid hõlmavas uuringus, et ainult 21% taustauuringuid tegevatest personalitöötajatest olid teadlikud, kuidas seda

õigesti teha. Sellest tulenevalt on oluline teadvustada probleematikat ja seadusandlust, mis Eestis ühiskonnas värbamisprotsessidega kaasneb.

CV keskuse Baltikumi kommunikatsioonijuht Henry Auväärt tõdes, et värbamisel tehakse Eestis tihti personalitöötajate poolt vigu, kuid enamasti tekivad vead hooletusest, mitte pahatahtlikkusest (e-kiri 21.03.2017). Eestis tehtud uuringutest (Urbel 2015; Ivask 2013; Visamaa 2011) selgus, et peaaegu kõik uuringus osalenud tööandjad sooritavad taustauuringuid kandidaatide kohta ning ka ebaeetiline asjaolu, et tööandjad ei pea vajalikuks töötajaid teavitada nende kohta tehtavatest taustauuringutest. Seetõttu on tähtis probleemi teadvustada ja teha ettepanekuid Eestis värbamisprotsessi eetiliseks ja tõhusamaks muutmiseks. Kui personalitöötajad, kes on valdkonna esindajad, ei ole kursis seadusandluse, õiguste ja kohustustega, siis olukord tööturul ei muutu paremuse poole, kuna värbamisprotsessid ei ole eetilised, õiglased ega seaduslikud. See olukord omakorda tingib suurema töötuse määra, vabade töökohtade arvu ja elatustaseme olulise halvenemise.

Värbamisel tuleb valmis olla igaks võimalikuks küsimuseks ja olukorraks, et kogu protsess kandidaadi ja ettevõtte jaoks edukalt kulgeks. Juba tööle kandideerides on võimalik, et enda kohta jagatud informatsioon sotsiaalmeedias jõuab ka tulevase tööandjani (Nicolaisen; 2010, lk 301). Kontrollida aga ei saa seda, kuidas informatsiooni tõlgendatakse. Samuti ei oma inimesed ülevaadet sellest, millise sisuga informatsioon nende kohta internetis ilmunud on, kuna postituse saavad teise inimese kohta teha ka tema profiili sõpruskonnas olevad sõbrad ja tuttavad (McLaughlin & Vitak, 2012, lk 2). Kokkuvõtlikult ei saa olla töötajad kindlad, kas nende kohta sooritatakse taustauuringut ja millist informatsiooni kogutakse ega ka personalispetsialistid, et info, mis on kandidaadi kohta saadud tema kinnitusest, on usaldusväärne ja ehtne (Byrnside, 2008, lk 470).

Taustauuringu etapis on kerge uurida inimese kohta teavet, mida ei saa läbi ühegi CV, ametliku dokumendi ega intervjuu. Kui tööandja soovib teada kandidaadi usku, tervislikku seisundit, perekonnaseisu või muud delikaatset infot, siis seda intervjuu käigus küsida ei ole lubatud ning kandidaat sellistele küsimustele vastama ei pea (Nicolaisen, 2010, lk 340). Internetis võib aga nendele küsimustele kiiresti vastuseid

saada, teha järeldusi postitustest ja kommentaaridest ning enda avalikustatud infost. Kandidaadid avalikustavad enda suhtestaatusi, väljendavad oma arvamusi ja selle põhjal saab nende kohta teha käitumuslikke eeldusi (Strauß & Nentwich 2013, lk 728). Selline tegevus loob olukorra, kus kandidaat ei tea, mis info põhjal teda palgati/ei palgatud ning tööandja ei saa usaldusväärset teavet ja võib personali valikul teha arvestatavaid ja kulukaid vigu (Christofides *et al.* 2011, lk 143; Lucero *et al.* 2013, lk 714).

Seadusandlus, mis kohustab ja annab õigusi mõlemale poolele, on Eestis reguleeritud üsna mitmetimõistetavalt. Eestis reguleerivad andmete kogumist ja töötlemist Töölepingu seadus ja Andmekaitse seadus, mõningat üldisemat infot võib saada ka Võlaõigusseadusest. Järgnevalt on toodud välja peamised seadused, mis Eesti Vabariigis reguleerivad tööandjate ja töövõtjate õigusi ning kohustusi, privaatsust ja informatsiooni kogumist ning töötlemist. Töölepinguseadusest võib välja tuua järgmised paragrahvid (2009):

§ 11 (1) Tööandja ei või lepingueelsetel läbirääkimistel või töölepingu sõlmimist muul viisil ette valmistades, sealhulgas töökuulutuses või töövestlusel, nõuda töölesoojalt andmeid, mille vastu tal puudub õigustatud huvi.

(2) Tööandja õigustatud huvi puudumist eeldatakse eelkõige küsimuste puhul, mis puudutavad ebaproportsionaalselt töölesoojija eraelu või mis ei ole seotud sobivusega pakutavale töökohale.

Need punktid toovad välja, et huvi võib tööandjal olla vaid informatsiooni vastu, mis otseselt puudutab ametit, kuhu inimene kandideerib. Seda võib aga tõlgendada mitmeti. Mis ühe personalitöötaja jaoks on oluline informatsioon võib teise jaoks olla ebavajalik. Õigustatud huvi alla ei kuulu kindlasti kandidaadi eraelulised küsimused ning kõik, mis ei ole seotud selle töökohaga või ettevõttega, kuhu kandideeritakse. Töölepingust võib veel välja tuua § 14 „Isikuandmete töötlemine andmesubjekti nõusolekuta“ punkt 4 , kus on selgelt sõnastatud juhud, kui isikuandmete töötlemine on lubatud:

isikuandmete töötlemine on lubatud: andmesubjektiga sõlmitud lepingu täitmiseks või lepingu täitmise tagamiseks, välja arvatud delikaatsete isikuandmete töötlemine.

Kuid töösuhe algab lepingu sõlmimisega ning kandideerimise etapis ei ole vaja lepinguid täita, millisel juhul antud seadusepunkt ei ole õigustatud. § 11 lõige 1 Isikuandmete Kaitse seadusest ütleb, et isikuandmeid võib töödelda ainult siis, kui andmesubjekt on need kindlasti ise avalikustanud (Isikuandmete... 2010). Sinna alla kuuluvad veebipäevikud, suhtlusvõrgustikud, fotoalbumid sotsiaalmeedias, avalikud kommentaarid ja arvamused ning videod (Isikuandmete... 2010). Nendel andmetel võib tööandja kasutada avalikku informatsiooni kandidaadi kohta. Küll aga on Euroopa Nõukogu toonud enda soovitusel nr R (89) 2 välja, et avalikest allikatest võib andmeid koguda vaid kandidaadi nõusolekul, üldiselt tuleks usaldada vaid informatsiooni, mis on saadud kandidaadi enda käest.

Eesti seadusandlus näeb ette, et kui kogutakse andmeid avalikest allikatest, kus võib olla ka informatsiooni aspektide kohta, mis otseselt ametikohta ei puuduta, siis peab tööandja saama töötajalt selleks vabatahtlikult nõusoleku (Isikuandmete...2010). Andmekaitse seaduse §12 näeb ette, et ka isikuandmete analüüsimiseks või töötlemiseks on vaja inimese nõusolekut (Isikuandmete...2010). Samuti peab töötajal olema võimalik andmetega tutvuda ja valeinformatsiooni ümber lükata, kandidaadil on õigus teada millistest kanalitest infot koguti ja kes neid töötles (IKS - Isikuandmete kaitse seadus § 15). Andmed, mis tõele ei vasta, tuleb parandada ja neid ei tohi arvesse võtta kandidaadi palkamisel (IKS § 19 , IKS § 21 lg 1).

Clark ja Roberts (2010, lk 514) on arvamusel, et sotsiaalmeedia informatsiooni arvestamine värbamisel võib olla küll lubatud, kuid selline käitumine ei ole õige. Byrnside (2008, lk 470) on välja toonud, et sotsiaalmeedia kasutamisel värbamisprotsessis tuleks olla ettevaatlik, kuna tihti on olemas näiteks mitu sama nimega inimest ning valeinformatsiooni põhjal otsuse langetamine on vale. Lisaks on autorid veel kirjutanud lahti põhjendused, miks sotsiaalmeedia taustauuring ei ole hea (Clark ja Roberts 2010, lk 514). Esiteks informatsioon, mis on kättesaadav internetis, võib olla aegunud ning selle põhjal ei tohiks otsuseid teha. Teiseks peab jääma selge ja eristatav piir eraelu ja tööelu vahele ja kolmandaks internetis suhtlemine on veel võrdlemisi uus trend ning selline evolutsioon vajab kaitset. Värbamisel kasutatavad

taustauuringumeetodid ja intervjuuküsimused ning käitumine peab olema selge, läbipaistev ja mõlemale osapoolle aktsepteeritav.

Käesoleva lõputöö valimiks on Nasdaq OMX Tallinna börsil põhinimekirjas noteeritud Eesti ettevõtted, rõhuasetusega personali värbamise protsessile ja taustauuringuetapile. Nasdaq OMX Tallinn on osa Nasdaq OMX Group Incorporated kontsernist, mis tegutseb rahvusvaheliselt. Tegemist on maailmas suurima börsikontserniga, pakkudes teenuseid kauplemise-, börsitehnoloogiate ja noteeritud ettevõtetega valdkonnas. Kokku kuulub kontserni üle 3900 noteeritud ettevõtte kuuel erineval mandril, hoides väärtpaberiturgudel esikohta (Vertmann, 2010, lk 37). Kaubelda saab aktsiatega, derivatiividega, võlakirjadega, toorainetega, fondidega jne. (NASDAQ OMX Tallinn... 2010). Kontserni kuuluv Nasdaq OMX Tallinna börs on Eestis ainukene reguleeritud väärtpaberite järelturg. Eestis kuulub Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja 14 ettevõtet (vt tabel 5).

Tabel 5. Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtted koos mõõdikutega

Ettevõtte	Tegevusvaldkond	Töötajaid	Põhikapital	Tegevusaastad
Arco Vara AS	kinnisvara	546	4,5 mln.	22
Baltika AS	rõivakaubandus	1100	8,1 mln.	26
Ekspress Grupp AS	meedia	1000	17,8 mln.	21
Harju Elekter AS	elektriseadmed	453	11,1 mln.	34
LHV Group AS	finantsteenused	300	25,3 mln.	12
Merko Ehitus AS	ehitus	300	7,9 mln.	8
Nordecon AS	teede ehitus	774	19,72 mln.	28
Olympic Entertainment Group AS	kasiinoettevõtted	3000	60,7 mln.	17
PRFoods AS	toiduainete töötlus/müük	200	7,7 mlj.	8
Silvano Fashion Group AS	rõivatootmine/müük	2063	11,1 mln.	20
Skano Group AS	puidutöötlus	251-500	2,7 mln.	9
Tallink Grupp AS	reisijate- ja kaubavedu	6942	361,7 mln.	22
Tallinna Kaubamaja Grupp AS	jae- ja hulgikaubandus	3500	16,291 mln.	56
Tallinna Vesi AS	kanalisatsiooniteenused/joogi vesi	311	12 mln.	49

Allikas: Inforegister ja E-Krediidiinfo.

Börsinimekirja (vt tabel 5) kandmise eelduseks on ettevõtte tegutsemine enda põhitegevusalal vähemalt 3 aastat, turuväärtus vähemalt 4 miljonit eurot, informatsiooni avalikustamine vastavalt rahvusvahelise finantsaruandluse standarditele, majanduslik jätkusuutlikkus ning avalikkuses olevate investorite omanduses peab olema vähemalt 25% aktsiatest (või 10 miljoni euro ulatuses) (NASDAQ OMX Tallinn... 2010). Ülaltoodud tabelis on Eestis nõutud tingimused täitnud 14 ettevõtet.

Valimina on antud lõputöös kasutatud Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtteid, mida on kokku 14. Ettevõtted on Arco Vara AS, Baltika AS, Ekspress Grupp AS, Harju Elekter AS, LHV Group AS, Merko Ehitus AS, Nordecon AS, Olympic Entertainment Group AS, PRFoods AS, Silvano Fashion Group AS, Skano Group AS, Tallink Grupp AS, Tallinna Kaubamaja Grupp AS, Tallinna Vesi AS. Üldkogu koosneb 14-st ettevõttest ning intervjuu ostus võimalikuks 8 ettevõtte esindajaga. Üldisteks kriteeriumiteks uuringus osalemiseks on:

- ettevõtte kuulumine Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtete hulka (ülaltoodud ettevõtted);
- viimase 6 kuu jooksul on viidud läbi värbamiskonkurss;
- intervjueeritav töötab börsi põhinimekirjas välja toodud Eesti ettevõttes;
- intervjueeritav tegeleb ettevõttes värbamisega.

Kõik nimetatud kriteeriumid peavad olema täidetud, et uuringus osaleda.

Antud ettevõtted on valitud uuringu valimiks, kuna börsil noteeritud ettevõtted on tuntumad, pidevalt meedia huviorbiidis, nende tegevusega kaasneb kohustuslik andmete avaldamine ja läbipaistvus ning avatus. Läbi selliste tegevuste jälgitakse häid juhtimistavasid, kaasneb suurem usaldusväarsus partnerite ja klientide seas ning ettevõttele kehtivad kõrgemad normid ärieetika suhtes. (NASDAQ OMX Tallinn... 2010). Nendele andmetele tuginedes saab väita, et börsiettevõtted on avalikkuse huviorbiidis, neid jälgitakse rohkem ja nad on oma valdkonna arvamusi liidrid ning teerajajad väikeettevõtete jaoks. Lisaks esindavad nad segmenti valdkondades, kus viimastel aastatel on olnud kõige rohkem vabu ametikohtasid.

Käesolevas lõputöös kasutatakse uuringu andmete kogumiseks ja analüüsimiseks kvalitatiivset meetodit. Sellisel meetodil soovib autor teada saada detailselt värbamise meetodeid, kanaleid, eetilisust, käitumismustreid ja reegleid. Kvalitatiivne uuring hõlmab endas intervjuude läbiviimist andmete kogumiseks, selleks et neid tõlgendada ja tähendusi leida (Laherand, 2008, lk 15).

Teema aktuaalsuse tõendamiseks kasutas autor lõputöö teoreetilises osas ekspertintervjuud ning ankeetküsimustikku (vt Lisa 1 ja Lisa 2). Andmete kogumiseks tehti intervjuu ühe personalijuhiga ning teiste personalitöötajatega, kellega ei olnud võimalik kokku saada, viidi läbi ankeetküsitlus sarnaste küsimustega (vt tabel 6). Anonüümseks jääda soovinud personalitöötajaid oli aktuaalsuse uuringus 4 - kolm naist ja üks mees. Vastajate vanused jäid vahemikku 31-60 eluaastat.

Tabel 6. Metoodika tabel

Meetodid	Infoallikas/valim	Osalejad	Ajavahemik
Ekspertintervjuu	Personalijuht - 20 aastat kogemust ning töötab usaldusväärses suurettevõttes. Kogemus erinevatest valdkondadest.	1	29.03.17
Ankeetküsitlus	Personalijuhid	3	20.03-28.03.17
Pool- struktureeritud intervjuud	Intervjuud börsiettevõtete personalijuhtidega. Valimis 14 ettevõtet, intervjuuga nõustusi 8.	8	20.03-30.04.17

Allikas: autori koostatud

Metoodika tabelis 6 on välja toodud uuringu ajakava ning meetodid ja infoallikad, mida autor lõputöös kasutab. Teema aktuaalsuse tõendamiseks kasutatakse ekspertintervjuud ning ankeetküsimustikku erinevate valdkondade personalitöötajatega. Ekspertintervjuu tehti Eesti suurettevõtte personalijuhiga, kellel on valdkonnas kogemust üle 20 aasta ning kes on töötanud erinevates valdkondades (k.a. töötlev tööstus ja jaekaubandus). Poolstruktureeritud intervjuudes osalenud personalijuhtidel oli samuti suur kogemus, kohati samuti 20 aastat ja rohkem, kuid keskmiselt oli kogemus vaid ühest valdkonnast (erinevad töökohad ühes sektoris). Seetõttu on toodud välja ka ekspertintervjuu. Uuringu põhieesmärgiks on valimis olevate ettevõtete esindajatega sooritada

poolstruktureeritud intervjuud, mille põhjal saab teha järeldusi ja ettepanekuid personali värbamise valdkonnas.

Valimis olevate organisatsioonidega tehtud intervjuud on anonüümsed, kuna tegemist on vähe uuritud ja delikaatse valdkonnaga, mis sisaldab seadusandlikke aspekte. Anonüümsus võimaldab intervjuueeritaval edastada rohkem informatsiooni ja ennast paremini avada, ilma hirmuta, et nende ettevõtte või enda maine kannataks. Eesti Tööinspektsiooni juht Maret Maripuu soovitas antud teemat kindlasti uurida, kuna tegemist on väga olulise ja huvitava teemaga, kuid nentis, et tõendusmaterjali antud väitele on keeruline leida (e-kiri 09.04.2017). Seetõttu on intervjuueeritavate jaoks anonüümsus väga oluline, et jagatud informatsioon oleks tõene. Samuti on varasemates värbamise ja sotsiaalmeedia kasutamise uuringutes (Ivask 2013; Urbel 2013 ja 2015; Visamaa 2012) kasutatud samuti intervjuumeetodit, tõestades, et see on antud teemavaldkonna eripärasid arvestades kõige sobivam.

Uuringu võtetest saab välja tuua lisaks anonüümsusele ja intervjuumeetodile ka väikse valimi eelistamist. Uuringu valimiks olevaid Eesti börsiettevõtteid on 14, seega on tegemist võrdlemisi väikese valimiga. Küll aga on tegemist Eesti suurettevõtetega, kelle järgi kujundavad enda värbamisstrateegiaid mitmed väiksemad ettevõtted ja tegevusvaldkonnad. Endine Tallinna Börsi juht Kaidi Oone (Finantsinspektsiooni ühistade... 2005) on öelnud, et börsiettevõtetele esitatakse turul kõrgeimad nõudmised ning neid järgitakse ja hinnatakse.

Empiiriliste andmete kogumiseks kasutati lõputöös poolstruktureeritud intervjuusid. Kuna üldkogu ei ole väga suur ning antud teemat ei ole sellisest aspektist varem käsitletud, siis intervjuud võimaldavad teemasse rohkem süveneda ning saada mitmekülgsemat informatsiooni. Poolstruktureeritud intervjuude käigus on võimalik intervjuueeritavaga küsimuste järjekorda ja rõhuasetust muuta, vastavalt intervjuu käigule, mis muudab intervjuu väga paindlikuks. Ankeetküsitlust antud teema puhul ei olnud mõistlik kasutada, sest informatsiooni oleks olnud vähem ning vastajatel on kergem võimalus jätta küsimusi vastamata või edastada mitteinformatiivseid vastuseid.

Poolstruktureeritud intervjuu põhineb intervjuukaval, mille autor on koostanud teoreetilise osa põhjal (vt Lisa 3). Kogu uuring põhineb Amos, Ristow, Ristow ja Pearse (2008, lk 123-126) loodud kaheksaastmelise mudeli põhjal värbamise etappide kohta ning lisaks on toodud välja ka teised autorid, kelle teooriad olid sarnased. Kuna mudelid, mida värbamisel kasutatakse ja siin töös on välja toodud, olid väga sarnased, siis kasutas autor intervjuukava tegemisel mitme autori mudelit, kuid peamiseks jäi siiski Amos, Ristow, Ristow ja Pearse (2008, lk 123-126) mudel. Antud mudel on kõige universaalsem, hõlmab mõlemat värbamise osapoolt ning sisaldab värbamise järeltegevusi. Samuti on mudelit kasutatud suurettevõtete puhul, millega on tegemist ka antud lõputöö valimis. Intervjuud viidi läbi märtsi- aprilli kuu jooksul 2017. aastal. Intervjuukava küsimused on esitatud Lisas 4, leheküljel 68.

Kokkuvõtvalt võib andmetele tuginedes öelda, et Eestis võib otsida informatsiooni kandidaatide kohta sotsiaalmeediast, kuid inimestel peab olema õigus andmetega tutvuda, neid vajadusel kommenteerida ja parandada (Andmekaitse... 2011). Samuti on personalitöötajatel vastutus intervjuude ajal jääda vaid vajaliku informatsiooni küsimise piiridesse. Valimina on kasutatud Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtteid. Uuringu meetodina kasutatakse kvalitatiivset uuringut, mille käigus viiakse läbi üks ekspertintervjuu ning poolstruktureeritud intervjuud valimis olevate ettevõtete personalijuhtidega empiiriliste andmete kogumiseks. Uuringus osalejatele tagatakse anonüümsus. Valimi ja metoodika kriitika toob autor välja järelduste ja ettepanekute alapeatükis.

2.2. Personali värbamise eetilise uuringu metoodika ja tulemused

Uuringu käigus viis autor läbi ühe ekspertintervjuu, 3 teema aktuaalsuse tõendamiseks täidetud ankeetküsimustikku ning 8 poolstruktureeritud intervjuud valimis välja toodud ettevõtetega. Kuna intervjuueeritavad on uuringu andmete esitamisel anonüümsed, siis lõputöös esitatud andmed on tähistatud koodidega C1-C8. Ekspertintervjuu ja ankeetküsimustiku tulemused esitatakse vastavalt viidates enne poolstruktureeritud intervjuude vastuseid.

Teema aktuaalsuse tõendamiseks kasutas autor ühe Eesti suurettevõtte personalijuhi intervjuud. Aktuaalsuse süvenenumaks tõendamiseks viidi lisaks läbi ankeetküsimustik kolme personalispetsialisti/personalijuhiga Eestist, et ekspertintervjuu arvamust ja tulemusi oleks võimalik võrrelda. Ekspertintervjuu tehti personalijuhiga, kes töötab Eesti suurettevõttes, omab üle 20 aasta kogemust ning on töötanud erinevates tegevusvaldkondades, mis mängivad rolli käesolevas lõputöös. Ankeetküsimustik viidi läbi personalijuhtidega, kes olid avaliku kutse peale personaliga seotud uuringust huvitatud, selles etapis muid täpsustusi ei jagatud. Kuna autor soovis võimalikult tõeseid vastuseid, siis esialgses palves osaleda uuringus ei täpsustatud, et mis osa värbamisest täpselt uuritakse. Selgitati, et uuritakse personali värbamise meetodeid.

Vastustest selgus, et värbamisprotsessides on täheldatud ebaeetilisi võtteid ning, et taustauuringu sooritamisel ei pea ettevõtte vajalikuks alati teavitada sellest kandidaate. Samuti oli ekspertuuringu käigus täheldatud, et personali värbamise valdkonnas eksisteerib ebaeetilisust, mida toetasid ka ankeetküsitlused. Kõige tähtsamaks peab autor informatsiooni, et taustauuringu käigus kogutud informatsiooni põhjal võib kandidaat jääda konkursist kõrvale. Kui taustauuring on aga sooritatud ebaeetiliselt, siis see muudab kogu värbamisprotsessi ebaeetiliseks ning kandidaatide võimalused tööle saada minimaalseks.

Ekspertintervjuust selgus, et taustauuringute kasutamise eesmärgiks on eelkõige võimalike probleemide allikate otsimine, õiguskäitumise ja -väärtustele ning oskustele kinnituse leidmine. Ankeetküsitlustest tuli lisaks välja ka lojaalsuse ja vastutustunde tõendamine. Ekspertintervjuus selgus, et taustauuringuid sooritatakse värbamise lõppfaasis, kuid ankeetküsimustikud rõhutasid nende olulisust intervjuuetappides. Kõik ettevõtted nõustusid, et sotsiaalmeedias olev informatsioon võib kahjustada kandidaatide võimalust töökohta endale saada. 75% vastanutest lausa tõdes, et seda on nende praktikas ette tulnud.

Intervjuuetapis eetilise piiridesse jäämise kohalt probleeme selles küsimustikus ega ekspertintervjuus otseselt välja ei tulnud. Küll aga on raske tõestada, mida ja kuidas küsitakse kandidaatidelt intervjuude käigus ja kuivõrd oluline on iga küsimus just kandideeritava ametikoha suhtes. Intervjuude käigus uurivad ettevõtted enim tööalast

sobilikkust, isiksust ja kas on soov areneda ning uusi asju õppida. Samuti pakuvad huvi kandidaadi professionaalsed oskused, teadmised, kogemused, kandidaadile olulised väärtused, käitumine töösituatsioonis, distsiplineeritus, kehtestatud režiimidest kinnipidamise soov ja tulevikuplaanid. Kõikide nende teemade arutamine töövestlusel võib olla vajalik, kuid oluline on kindlasti kuidas ja miks midagi küsitakse. Veel selgus, et tihti on kandidaadid ise just need, kes enda kohta intervjuude ajal küsimata isiklikke detaile avaldavad. Sellega olid nõus kõik 4 vastajat.

Teema tõendamise etapis läbi viidud ekspertintervjuu ning ankeetküsimustikud tõid välja probleemi olemasolu ühiskonnas. Kõige problemaatilisemaks kujunes taustauuringute tõttu kandidaatide kõrvale jätmine ning sellest protsessist ja teabest kandidaadi mitteteavitamine. Järgmises uuringu etapis viis autor läbi 8 poolstruktureeritud intervjuud Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtetega. Ettevõtteid kokku oli valimis 14, millest intervjuu sai võimalikuks 8 ettevõttega, kuna teema osutus arvatust delikaatsemaks. Järgnevas tabelis 7 on välja toodud uuringus osalenud ettevõtted nende tegevusala, personalitöötaja soo, ettevõtte suuruse, staaži ja uuringus antud koodi järgi.

Tabel 7. Poolstruktureeritud intervjuus osalejad

Sektor/ valdkond	Intervjuueritav	Staaž (aastates)	Ettevõtte suurus	Kood
Teenuste pakkumine	Naine	20+	Suur	C1
Töötlev tööstus	Naine	5-10	Suur	C2
Töötlev tööstus	Naine	5-10	Suur	C3
Jackaubandus	Naine	10-15	Suur	C4
Jackaubandus	Naine	1-5	Suur	C5
Teenuste pakkumine	Naine	1-5	Suur	C6
Teenuste pakkumine	Naine	15-20	Suur	C7
Teenuste pakkumine	Naine	5-10	Suur	C8

Allikas: autori koostatud

Uuringus osalejate anonüümsuse tagamiseks kasutatakse töös sektorite ja valdkondade eristamisel antud peatükis üldistavaid nimetusi. Intervjueeritavate tabelis 7 on välja toodud, et personali värbamise eest vastutasid valitud ettevõtetes ainult naised. Samuti 100% osalejatest olid suurettevõtete esindajad. Esindajad pärinevad jaekaubanduse ja töötleva tööstuse ning teenuste pakkumise valdkondadest. Samuti tuuakse iga teema kohta väljavõtted ja lõiked intervjuudest, mis väärivad mainimist ja on olulised antud töö kontekstis. Konfidentsiaalsuse mõttes ei too autor välja rohkem ühiseid nimetajaid ega tunnuseid, mille alusel võiks ettevõtteid tuvastada.

Töö lugemise ja järgimise kontekstis tuuakse uuringu tulemused välja teooria ning intervjuukava järjekorras teemade kaupa. Kõigepealt analüüsitakse soojendusküsimusi, millele järgnevad kõik värbamise etapid teoorias välja toodud mudeli (Amos *et al.* 2008, lk 123-126) põhjal. Soojendusküsimuste seas uuris autor tavapäraselt värbamisprotsessi ettevõtetes ning eetilist ja eeskujulikku värbamist protsessina. Kuna värbamisprotsessi olulisimad osad olid esindatud erineval kujul kõigis ettevõtetes, siis järgnev tabel (vt tabel 8) koondab uuringus saadud informatsiooni tavapäraste värbamisprotsessi etappide kohta.

Tabel 8. Värbamisprotsessi etapid uuringus osalevates ettevõtetes

	Ettevõtted valdkondade kaupa							
	Teenuste pakkumine				Töötlev tööstus		Jaekaubandus	
Teemad/ küsimused	C1	C6	C7	C8	C2	C3	C4	C5
Vajaduse kaardistamine/saamine teisest osakonnast	X	X	X	X	X	X	X	X
Kanalite valik/info levitamine	X	X	X	X	X		X	X
Sihtuuring		X		X	X	X		
Eelvalik	X		X		X		X	
Esimene vestlusvoor	X	X	X	X	X	X		X
Proovitöö/proovipäev					X		X	X
Taustakontroll /soovitajatega suhtlemine	X	X	X	X	X	X	X	X
Teine vestlusvoor		X	X	X	X	X		
Valik/pakkumine	X	X	X	X	X	X	X	X

Allikas: autori koostatud

Tabelis 8 on välja toodud iga ettevõtte kohta värbamisetapid, mida kasutatakse. Tulemustest selgus, et 100% valimis olevatest ettevõtetest kaardistavad enda vajadusi ja teevad taustauuringu enne lõpliku valiku tegemist. Muudes aspektides oli erinevusi valdkondade põhiselt. Jaekaubanduses ja töötlevas tööstuses kasutatakse proovitööd või proovipäeva uute töötajate oskustes veendumiseks, kuna seda on kergem mõõta ja hinnata. Teenuste pakkumise valdkonnas on selgelt väga oluline intervjuu ning vestlusi viiakse läbi mitmes voorus. Teenuste müügi ja arenduse puhul on kindlasti oluline suhelda kandidaatidega, et saada terviklik üldmulje kandidaadist, mistõttu on intervjuu väga tähtsal kohal. Taustauuringud ja soovitude kontroll on kõigi ettevõtete jaoks olulisel kohal. Autor toob välja mõned vastused, mis antud töö kontekstis on olulised.

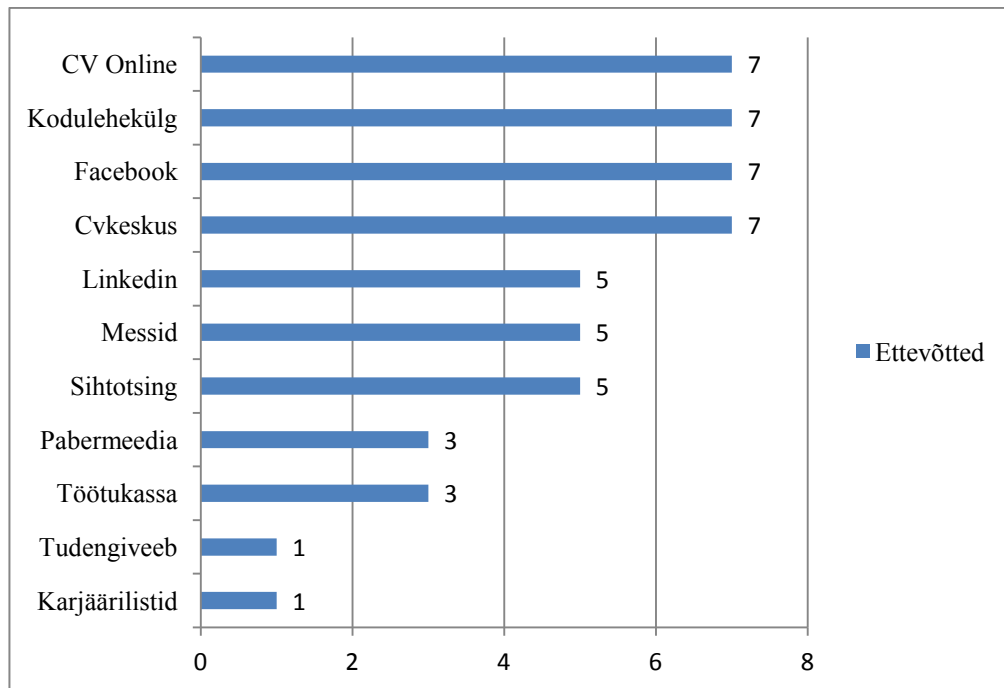
C1: Kindlasti pean meie ettevõtte värbamisprotsessi eetiliseks ja õiglaseks.

C2: /.../ Üldiselt värbame me pigem massvärbamise stiilist, et ühe konkursi jooksul mitmeid inimesi samadele ametikohtadele. Värbamisel sinikraede puhul on protsess kergem ja lühem. Kõrgemate ametikohade puhul kindlasti on värbamine põhjalikum. /.../Oleme ikkagi panustanud sellesse, et meie värbamisprotsess oleks eetiline.

C3: Meie sektoris on enamasti head töötajad, kui mitte kõik töötajad juba teada, kes turul on. Tegemist on lihtsalt väga kitsa sektoriga. Samuti kasutame väga palju sihtuuringut ja sihtotsingut, kuna tavalised värbamiskanalid meie jaoks efektiivsed ei ole.

Värbamisprotsessides kasutatakse intervjuusid, taustauuringut ning ka proovitööd. Vastavalt ametile ja sektorile, kus ettevõtte tegutseb, kasutatakse ka sihtotsingut ning erinevaid personali värbamise teenusepakkujaid. Järgnevas blokis uuriti esialgse kontrolli ja dokumentidega tutvumise etapi vastuseid. Uurimise all olid kanalid, mida ettevõtted kasutavad värbamiseks.

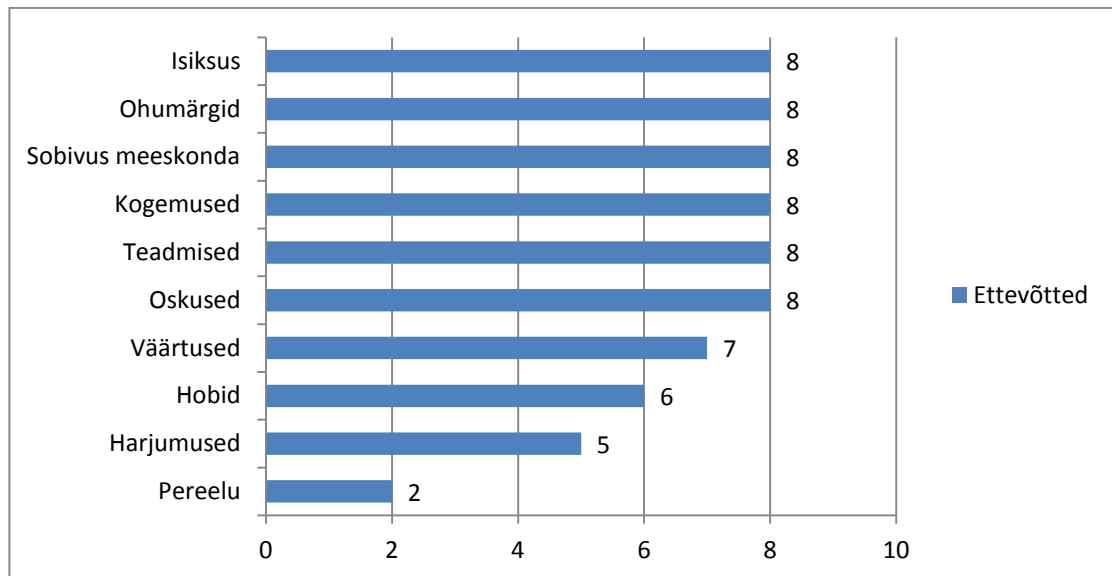
Alloleval joonisel (vt joonis 3) on välja toodud populaarseimad kanalid, mida ettevõtted kasutavad kandidaatide värbamiseks ning kust on kõige kergem leida kandidaate, kellest ettevõttel oleks pikas perspektiivis kasu. Kõige sagedamini kasutatavad kanalid on esindatud peaaegu kõikide ettevõtete värbamisstrateegias.



Joonis 3. Värbamiskanalite kasutus (autori koostatud)

Kõige rohkem kasutatakse uuringu tulemusel värbamisel CV Online ning CV Keskuse portaale ning enda ettevõtte kodulehekülge ja sotsiaalmeediakanalit Facebook (vt joonis 3). Viis ettevõtet peavad lisaks oluliseks värbamise võimalusi uurida LinkedIn portaalist. Tänapäeval on ettevõtete jaoks tähtsaks muutunud messidel käimine ja sihtotsing. Kuna spetsialiste on raske leida, siis tuleb otsida kõikidest võimalikest kanalitest.

Järgnevalt on analüüsitud intervjuu etapi blokki kogu intervjuukavast (vt lisa 4). Selles etapis soovis autor süveneda intervjuude läbiviimise tavadele ning informatsioonile, mis tööandjaid enim huvitab ning mida küsitakse ja uuritakse kandidaatidelt (vt joonis 4). Kui teada, milliseid aspekte tööandjad kõige enam uurivad, siis saab edastada kasulikku informatsiooni töötajatele. Töötajad saavad intervjuudeks paremini valmistuda ning oskavad ennetada küsimusi, mis võivad esineda tööintervjuudel.



Joonis 4. Kõige huvipakkuvamad aspektid, mida uuritakse intervjuude käigus kandidaatidelt (autori koostatud poolstruktureeritud intervjuude andmetel).

Jooniselt 4 selgub, et tööandjaid huvitavad väga sarnased aspektid. 100% vastanutest tunneb huvi kandidaadi isiksuse, kogemuste, teadmiste ja oskuste kohta. Need andmed võimaldavad teha adekvaatseid otsuseid kandidaadi sobivuse kohta ametikohale ja meeskonda ning samuti annavad informatsiooni inimese võimekuse kohta. 87,5% ettevõtetest tunneb veel huvi kandidaadi isiklike väärtuste kohta, mis võimaldab vaadelda nende väärtuste sobivust organisatsiooni väärtustega. 75% vastajatest peab oluliseks kandidaadi hobisid, et saada inimesest parem tervikpilt. Lisaks tuli välja, et 25% vastanutest soovib teada ka kandidaadi pereelu kohta, mis tegelikult ei kuulu töövestluse juurde. Kuigi soovitakse elimineerida ebasobivaid kandidaate, tuleb tööandjatel jälgida, et küsimused ei oleks töövestluste jaoks ebasobivad. 100% vastajatest olid nõus, et intervjuu on hea viis näha kandidaadi ohumärke, kui neid peaks esinema. Ohumärgid on ettevõtete jaoks erinevad.

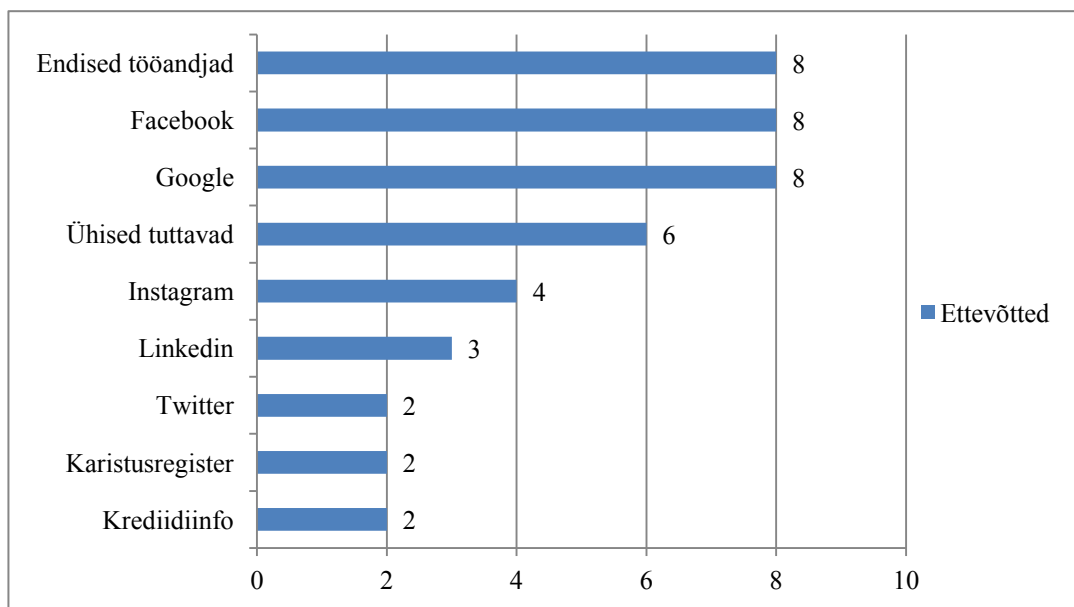
C8: Suurimaks ohumärgiks on intervjuu ajal see, kui kandidaadil ei ole ühtegi küsimust, ta ei ole suhtlusaldis ning hakkab rääkima halvasti enda endistest tööandjatest. Isegi kogenud juhid on töövestlustel hakanud laimama enda endiseid kolleege.

C5: On tulnud ette, et töötajad ei ole isegi kindlad, et soovivad kandideerida. See peaks ikkagi valmis olema mõeldud, kui töövestlusele tuled.

C2: Kindlasti on halb mulje, kui kohe küsitakse palga, tööaja ja puhkuste kohta sellisel toonil, et on aru saada, et töö tegemise huvi inimesel kindlasti ei ole, vaid ta soovib tööd raha pärast.

Ettevõtete jaoks on oluline, et töötajad, keda nad värbavad oleksid sobilikud nendele ametikohtadele, kuhu nad kandideerivad. Seetõttu on ohumärkidest rääkimine oluline. Ettevõtjad saavad läbi ohumärkide tuvastada kandidaate, kes ei sobi nende organisatsiooni ning kui kandidaadid teavad, mida tööandjad otsivad, oskavad nad paremini valmistuda tööle kandideerimiseks.

Uuringus soovis autor välja selgitada kõige sagedamini kasutatavad kanalid kandidaatide kohta informatsiooni kogumiseks. Huvi pakkus ka kogutud info usaldusväärsus, mis ei tule otse vahetult kandidaadi enda käest. Järgneval joonisel 5 on näidatud kõige sagedamini kasutatavad kanalid, mille kaudu ettevõtted koguvad informatsiooni kandidaatide kohta.



Joonis 5. Ettevõtetes kasutatavad informatsiooni kogumise kanalid (autori koostatud poolstruktureeritud intervjuude põhjal).

Informatsiooni kogumiseks kasutasid ettevõtted peamiselt tavapäraseid meetodeid nagu Facebook, Google ja endistelt tööandjatelt soovitude küsimine (vt joonis 5). Kuid samuti tuli välja, et suurem osa intervjueeritavaid uurivad kandidaatide kohta informatsiooni läbi ühiste tuttavate. Sellest tulenevalt saab väita, et kandidaat ei saa tegelikult kunagi kindel olla, kes tema sotsiaalmeedia tutvusringkonnas tema eest räägib ja mida räägitakse.

Järgmises intervjuuetapis uuritakse ja analüüsitakse taustauuringute ning soovitude kohta värbamisel. Kuna antud teema on käesoleva lõputöö ja eetilise kontekstis kõige suurema rõhuasetusega, siis on selles blokis küsimusi kõige rohkem. Esimesena uuriti, kui usaldusväärne on taustauuringu käigus kogutud informatsioon. Järgnevas tabelis 9 on toodud välja ettevõtete arvamused lühidalt taustauuringu usaldusväärsusest.

Tabel 9. Taustauuringute usaldusväärsus

Valdkond	Ettevõtted	Arvamus taustauuringute usaldusväärtuse kohta
Teenuste pakkumine	C1	- kasutada tuleb mitme allika informatsiooni - suhtuda skeptiliselt - kandidaadi käest üle küsida informatsiooni tagamaid - üle küsida nimekaimude tõttu kindlasti
	C6	- kui esineb kahtlase väärtusega informatsiooni, siis suhtuda kandidaati ettevaatlikkusega - on hea teada kandidaadi välimust, enne kui temaga suhelda
	C7	- kolleegide ja sõprade info võib olla kallutatud - sotsiaalmeediast saab kõige ausamat informatsiooni, kuna kandidaadid avalikustavad väga palju
	C8	- kolleege ja endiseid tööandjaid saab enamasti uskuda - internetist saab palju informatsiooni, mida võib vajadusel kontrollida
Töötlev tööstus	C2	- suhtuda teatava kahtlusega - sotsiaalmeedias postitatu ei ole alati oluline, inimesed arenevad ja postitused võivad olla vanad - info tasub üle uurida vestlusel
	C3	- pigem on usaldusväärne intervjuu ja CV - taustauuringu käigus leitud info aitab paremini inimest avada intervjuudel
Jaekaubandus	C4	- taustauuringu suhtes tuleb olla ettevaatlik - pigem saab usaldusväärsust kontrollida CV kaudu
	C5	- tänapäeval on internetis rohkelt infot, mis räägib palju kandidaadi kohta

Allikas: autori koostatud.

Kuigi taustauuringud on populaarsed ja informatsiooni leitakse inimeste kohta väga suures ulatuses, siis võib öelda, et siiski suhtutakse leitud informatsiooni teatud ettevaatlikkusega (vt tabel 9). Pigem kasutatakse taustauuringut inimese rohkem tundma õppimiseks ning selleks, et vestlusel teda paremini avada. Uuringu tulemused on väga individuaalsed ettevõtete lõikes ning sektorite põhiselt. Samuti uurivad mõned ettevõtted inimese tausta ka Krediidinfo ja Karistusregistrist, milleks on vaja kandidaadi luba. Järgnevas tabelis on välja toodud kõigi intervjueritavate ettevõtete kohta nende taustauuringute tegemise informatsioon.

Tabel 10. Taustauuringu sooritamise kandidaatidele

Ettevõtted valdkondade põhiselt								
Teema/Ettevõtted	Teenuste pakkumine				Töötlev tööstus		Jae-kaubandus	
	C1	C6	C7	C8	C2	C3	C4	C5
Kas te sooritate taustauuringuid?	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah
Kas küsite luba taustauuringu sooritamiseks?	Jah	Ei	Ei	Mitte alati	Ei	Mitte alati	Ei	Ei
Kas teavitate kandidaate, et olete nende kohta taustauuringu sooritanud?	Jah	Ole-neb info	Ole-neb info	Ole-neb info	Ole-neb info	Ole-neb info	Ei	Ei
Kas kandidaat saab tutvuda andmetega, mis tema kohta on kogutud/töödeldud?	Jah	Ei	Ei	Ei	Ole-neb info	Ole-neb info	Ei	Ei
Kas on juhtunud, et kandidaat jääb kõrvale taustauuringu käigus kogutud informatsiooni põhjal?	Jah	Ei	Jah	Jah	Jah	Ei	Jah	Jah
Kas peate taustauuringu tegemist internetis eetiliseks?	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah

Allikas: autori koostatud

Taustauuringute kohta sai autor teada, et kõik osalejad peavad värbamisprotsessis oluliseks taustauuringute sooritamist (vt tabel 10). Samuti ei pea iga ettevõtte oluliseks teavitada kandidaate taustauuringust või küsida neilt selleks luba. Vaid üks ettevõtte teavitab või küsib luba taustauuringu sooritamiseks. Teised ettevõtted otsustavad saadud informatsiooni põhjal enda edasise käitumise. 87,5% ettevõtetest ei küsi luba kandidaadi käest taustauuringu sooritamiseks, kuigi seda peaks tegema. Kõige

olulisemaks peab autor informatsiooni, et kandidaadid jäävad nii mõnigi kord kõrvale konkurentsist, kuna nende kohta leitakse taustauuringu käigus informatsiooni, mis ei ole sobiv. Seega kandidaadil tegelikult puudub kontroll selle üle, millistele andmetele tuginedes tema kohta otsus tehakse ja mis on päris põhjus, miks ta töökohta ei saa. See võib mõjutada tööotsijaid mitmeid aastaid, kui tema kontrol on pilt, mis tööandjatele ei sobi, kuid seda talle ei öelda, vaid teda lihtsalt ei valita. Tööotsija võib selle tõttu arvata, et tema oskused/teadmised ei ole piisavad.

Kuna uuringust selgus väga tõsine probleem, et kandidaate ei teavitata nende kohta kogutud ja töödeldud infost ja selle tõttu võib mõni kandidaat jääda ilma unistuste töökohast, siis järgmises etapis uuris autor just praktikast tulenevaid näited ja olukordasid. Autor soovis teada millise informatsiooni avastamisel taustauuringuetapis jääb kandidaat konkurentsist kõrvale ning kas seda on ette tulnud (vt tabel 11).

Tabel 11. Kandidaatide konkursist eemalejäämise põhjused ja praktika

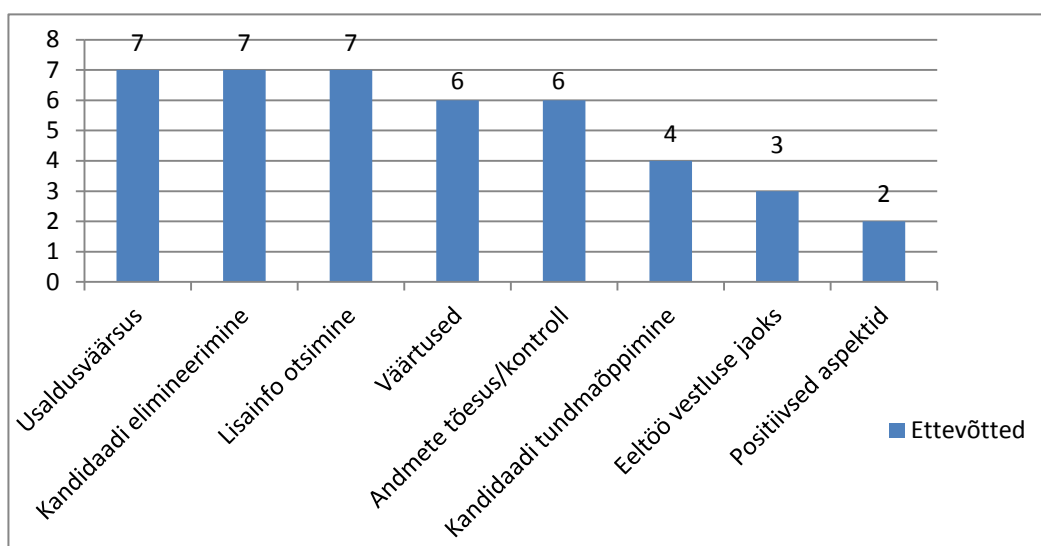
Vald-kond	Ette-võtted	Kandidaat jääb konkurentsist välja, kui taustauuringul:	Juhtumid praktikast
Teenuste pakku-mine	C1	- esinevad maksuvõlad või ebasobiv maksekäitumine -esinevad sõltuvused, millest ei plaanita loobuda -on väärteod, kriminaalne sõpruskond	Jah
	C6	-kui esineb kahtlase väärtusega informatsiooni nende sotsiaalmeedias -CVs on jäetud mõni periood märkimata (ei osata põhjendada)	Jah
	C7	-on esinenud varasemate ettevõtete laimamist -esineb pilte või postitusi, mis on kaheldava sisuga	Jah
	C8	- tuleb välja, et puudub mõni oluline oskus - CV on ebakorrektne võrreldes muu saadud informatsiooniga	Jah
Töötlev tööstus	C2	-Otseselt kedagi kõrvale ei jäta	Ei
	C3	-leiame veidraid pilte ja kommentaare, siis valime turvalisema kandidaadi	Ei
Jae-kaubandus	C4	- kui on postitatud palju pilte töö ajal ja seda mainitud (on ette tulnud)	Jah
	C5	-püsimatut karjääriritee -varasem negatiivne kontakt	Jah

Allikas: autori koostatud

Uuringust selgub, et taustauuringutel on väga suur roll töötajate värbamisel ning sellel, kas töötaja jääb värbamisprotsessist kõrvale. Tulemused tabelis 11 näitavad, et taustauuringu käigus kogutakse informatsiooni ning iga tööandja jaoks on olulised erinevad aspektid. Kindlasti oleneb sektorist, kuhu töötajaid otsitakse, ka spetsiifilisus, millist informatsiooni taustauuringute käigus kogutakse ja töödeldakse. Kandidaatide jaoks on oluline teada, millist informatsiooni võidakse tema kohta arvestada tööotsingutel.

Kui ettevõtted arvestavad taustauuringul kogutud ja töödeldud informatsiooniga otsuse sooritamisel, siis on kindlasti vajalik kandidaadi nõusolek. Kui seda ei ole, siis on tegemist ebaeetilise värbamisprotsessiga. Tulemustest on näha, et isegi suurettevõtete puhul on tegelikult veel kasutusel värbamine, mille mõned aspektid on ebaeetilised. Kas see tuleb teadmatusest või on tahtlik, on ettevõtete siseasi välja uurida. Kindlasti on tarvis tõsta teadlikkust ettevõtete seas, et mis on lubatud ja mis mitte.

Järgnevalt toob autor välja taustauuringu motivatsioonid ja eesmärgid. Ettevõtete käest uuriti, miks peamiselt sooritatakse taustauuringuid ning mis informatsiooni eelkõige loodetakse leida. Järgneval joonisel 6 on tulemused välja toodud.



Joonis 6. Taustauuringu tegemise eesmärgid ja motiivid/põhjused (autori koostatud poolstruktureeritud intervjuudel põhjal).

Vastustest selgusid erinevad motiivid ja eesmärgid, mille seas toodi peamiselt välja, et soovitakse teada kandidaadi kohta rohkem informatsiooni ning vältida ebameeldivad olukordi ja ebasobivaid kandidaate (vt joonis 6). Samuti 87,5% vastanutest ütlesid, et otsivad informatsiooni, mis näitaks, et töötaja on usaldusväärne. Peamisteks põhjusteks taustakontrolli sooritamisel peetakse veel kandidaadi poolt edastatud informatsiooni ja andmete tõesuse kontrollimist. 4 ettevõtet soovivad kandidaati rohkem tundma õppida ning 3 ettevõtet tõi välja, et taustainfo teadmine aitab kandidaati vestluse käigus paremini avada. Selgus ka kurb tõsiasi, et vaid 2 ettevõtet otsib informatsiooni lootuses leida kandidaadi kohta midagi positiivset. Peamiselt otsitakse negatiivset informatsiooni, kuna see aitab muuta kogu protsessi kiiremaks ja lühemaks. Toodi veel välja, et eriti palju informatsiooni on üleval just noorte kandidaatide kohta ning seetõttu on oluline uurida, mida inimene enda kohta avalikustab. Siinkohal toob autor veel välja mõned olulised motiivid, mida personalispetsialistid välja tõid.

C1: Info aitab veenduda, et töötaja taust on puhas, ei ole mingeid takistavaid tegureid pakkumise tegemiseks.

C2: Meie ettevõttes anname välja valitud kandidaatide informatsiooni nende tulevasele otsesele ülemusele ja seda tean küll, et siis osakonnast inimesed ja ka juht vaatavad kindlasti sotsiaalmeedia ja internetiallikad läbi, et mis inimesega tegu on. Nende jaoks on hästi oluline esmamulje ja kuvand. Samuti teeb oma töö uudishimulikkus.

C3: Kui esmased valikud on personaliosakonnas tehtud, siis anname kandidaatide kohta informatsiooni edasi ka osakonnajuhatajale või otsesele juhile. Nema kindlasti teevad põgusa taustakontrolli sotsiaalmeedias enne kõike. Kuna avalikku informatsiooni on internetis palju, siis kindlasti huvitab selle kaudu ka ettevõtet.

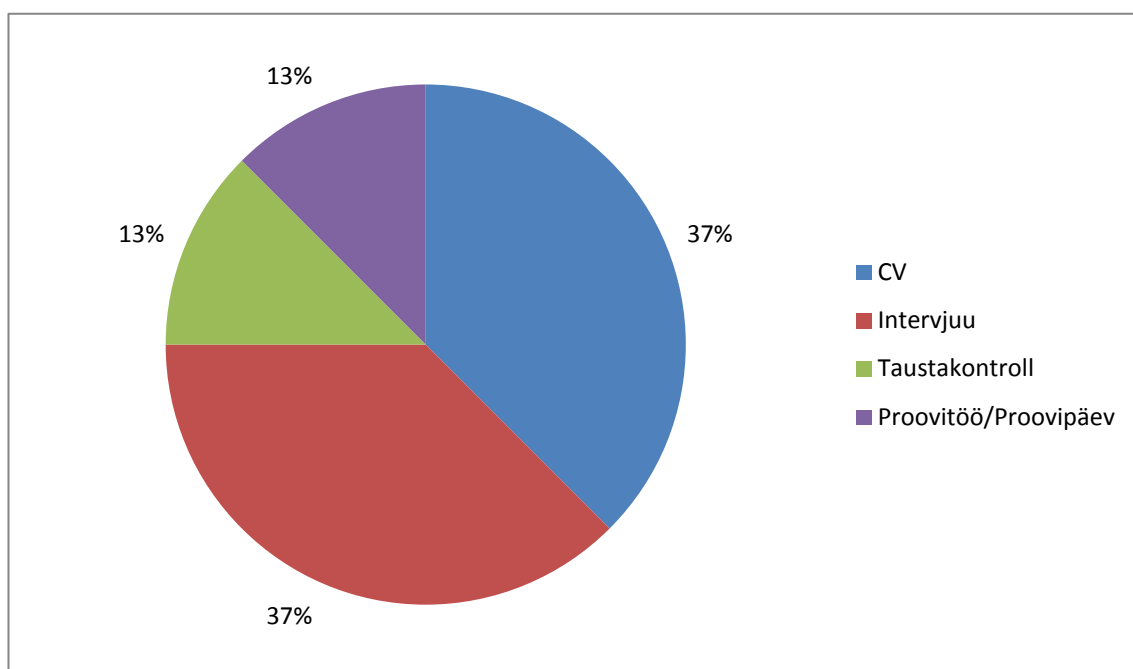
C4: Kui kandidaat on vestlusel ära käinud, siis tihtilugu personal ise otsib kandidaadi kohta ka sotsiaalmeediast infot ja kujundab enda esmast arvamust.

Sellest informatsioonist lähtuvalt tuleb välja, et isegi personalijuhid ise ei tee kõige rohkem taustauuringuid, vaid mõjutatud on ka ülejäänud personal, kellelt küsitakse

arvamust. Samuti kolleegid ja kõik, kellega kandidaadil võib edasipidi tööelus kokkupuude olla, saavad kerge vaevaga otsida informatsiooni. See on aga kindlasti ebaeetiline kandidaadi suhtes, kui tema kohta uuritakse mitme inimese poolt ja mitmest kanalist infot, mis ei ole seotud otseselt tööle kandideerimisega.

Järgmises etapis uuris autor meditsiinilise ja psühholoogilise uuringu kohta, mis tuli välja toetudes teooriale. Vastustest selgus, et meditsiinilisi uuringuid ei kasuta ükski ettevõtte ning puuduvad ka ametikohad, kuhu kandideerimisel neid vaja võiks minna. Küll aga kasutavad neli ettevõtet isiksuse teste, psühholoogilisi intervjuusid ja personalifirmade teenuseid kandidaatide hindamiseks. Seda tehti peamiselt tähtsamate ja kõrgemate ametikohtade puhul.

Lõpliku otsuse tegemise etapis küsiti intervjueeritavate käest, kui suurt rolli mängivad lõpliku otsuse tegemisel intervjuu, CV ja taustauuring (joonis 7). Samuti sooviti teada, kas on tulnud ette juhtumeid, kus kandidaadid on enda kohta valetanud.



Joonis 7. Kõige olulisema kaaluga andmete saamise allikad lõpliku valiku tegemiseks (autori koostatud poolstruktureeritud intervjuude andmetel).

Jooniselt 7 selgub, et kõige olulisemaks peetakse CV ja intervjuu käigus kogutud informatsiooni, mis annab edasi sisendi lõpliku valiku tegemiseks värbamise protsessis.

Mõneti oluline on nende kõrval veel proovipäev ning taustauuring. Valeinfo andmise kohta on ettevõtted toonud välja järgmise:

C1: Valetanud ei ole aga varjatud on küll või siis ilusamaks räägitud.

C2: On tulnud ette ka, et inimesed on valetanud enda haridusastme kohta. See on tulnud hiljem töö käigus välja.

C3: Valetamist otseselt ette ei ole tulnud, kuna tegemist on nii kitsa valdkonnaga, et kõik info liigub väga kiiresti.

Selgub, et on olemas ka kandidaate, kes enda kohta on valetanud või infot ilustanud vastavalt töökohale. Sellest informatsioonist lähtuvalt saab väita, et alati ei ole värbamise protsessis kandidaat nõrgem pool, vaid ka ettevõtted peavad olema valvel ja ettevaatlikud nendele esitatud andmete suhtes.

Tööpakkumise tegemise faasis küsiti intervjuueeritavate käest, kas nad arvestavad lepingu koostamisel intervjuu käigus saadud informatsiooniga. Näitena toodi välja, et kui inimene tegeleb spordiga, siis pakutakse juurde näiteks spordikompensatsioone jne. 80% vastanutest tõi välja, et arvestavad selle informatsiooniga, kuid üldiselt on lepingud siiski standardsed ning suuri muutusi lepingus tehakse vaid väga kõrgete ametikohtade puhul.

Intervjuukava viimases blokis keskenduti dokumentatsiooni talletamisel ning soovitude kogumisele, mida ettevõtted kandidaatidele anda oskaksid. Soovitused tuuakse välja järelduste ja ettepanekute alapeatükis. Dokumentide talletamise kohta saab välja tuua, et 100% ettevõtetest, kes osalesid uuringus, talletavad värbamisinformatsiooni ja värbamisdokumente.

C1: Jah. Ainult lubatud koguses, piiratud inimeste käes (HR) ja kokkulepitud ajaperioodiks.

C2: Talletame kindlasti ka järgneva konkursi tarbeks, eriti kui kandidaat ei osutunud valituks.

C5: Oleme talletanud jah, selleks et edasise konkursi puhul oleks ka andmebaasis inimesi, kes võiksid meie ettevõttesse sobida.

Nendest andmetest tulenevalt on ohumärk, et ettevõtetele jäävad andmed kandidaatidest nende luba küsimata, mida võidakse igal ajahetkel kasutada kandidaadi teadmata. Samuti ei saa kindel olla, kes neid andmeid saab vaadata ja töödelda ning kui kaua andmed säilivad. Ettevõtete jaoks on aga andmebaasid väga väärtuslikud.

Kokkuvõtvalt selgus uuringu tulemustest, et värbamisprotsesside eetiliseusega on probleeme. Eelkõige taustauuringu sooritamise, nõusoleku küsimise ning andmete töötlemise ja arvestamise lõpliku valiku tegemisel, samuti säilitamisega. Kõikide probleemide algpunktiks on see, kui taustauuringu jaoks ei küsita kandidaadi nõusolekut või luba. Kuigi ettevõtted toovad välja, et taustauuring ei ole kõige suurem mõjur lõplikul otsusel, siis selle käigus ebaeetiliselt saadud informatsioon mõjutab siiski tööandjaid. Eetika probleemid ja hea tava järgi käitumine ei tulene alati pahatahtlikkusest, vaid võib olla tingitud ka teadmatusest. Seetõttu on oluline koolitada tööandjaid ja informeerida töötajaid, et kogu protsess oleks mõlema poole jaoks kasulik ja efektiivne.

2.3. Personali värbamise eetiliseuse uuringu järeldused ja ettepanekud

Käesolevas alapeatükis tuuakse välja metoodika ja valimi kriitika ning uuringu järeldused. Järeldustele põhinedes toob autor välja peamised probleemid, mis uuringust selgusid ning ettepanekud, kuidas neid lahendada. Probleeme ja ettepanekuid tuuakse välja kahele sihtrühmale. Esimesena ettevõtetele, kes osalesid uuringus (ning suunajaks ka teistele personalitöötajatele ja ettevõtetele). Teisena tuuakse välja probleemid ja soovitusel töötajatele, et parandada tööturu seis mõlemat osapoolt arvesse võttes.

Metoodika kriitikana toob autor esmalt välja selle, et kvalitatiivne uuring ja analüüs ei võimalda töödelda suures mahus andmeid, mistõttu oli ka valim ja vastajate hulk väike. Seda arvestades peab autor siiski õigeks kasutatud meetodit andmete kogumiseks ja analüüsimiseks, kuna valdkond on võrdlemisi uus ning arenev ja intervjuude käigus

saadud informatsioon oli sügav ja intrigeeriv. Käesoleva lõputöö kontekstis olid kindlasti poolstruktureeritud intervjuud sobiv lahendus ning võimaldasid saada keerulise teema kohta tõesemaid ning süvenenumaid vastuseid.

Valides kvalitatiivse analüüsi ja meetodi, pidi autor arvesse võtma, et ei saanud informatsiooni väga üldistada ega võrrelda, kuna tegemist oli erinevatest valdkondadest pärit ettevõtetega. Sektorite ning valdkondade põhiselt olid vastused erinevad, sest iga ettevõtte on enda jaoks välja töötanud lahendused, mis nende puhul toimivad efektiivselt. Küll aga olid tulemused väga huvitavad, kuna valim oli börsil tegutsevatest suurettevõtetest, kes on ka teistele ettevõtetele teerajajaks. Samuti peetakse kvalitatiivsete uuringute nõrkuseks uurija subjektiivsust. Kuna uuringu autoril ei ole olnud kokkupuudet valimis olnud ettevõtetega (puuduvad negatiivsed kogemused töö teemaga seoses), siis eeldused subjektiivsuseks puudusid. Autor kogus andmeid samadel alustel võrdselt ning võrdles neid ja kirjutas välja tulemused vastavalt andmesünteesile.

Valimi kriitikana toob autor välja, et oodatavast keerulisemaks osutus ettevõtetega kontakteerumine ja intervjuude kokku leppimine. Põhjusena võib välja tuua, et töö teema on väga spetsiifiline ja tundlik ning ettevõtted ei soovinud võtta riski arutada enda siseasju uurimustöös. Oli ettevõtteid, kes tõid välja, et kategooriliselt just sellest uuringust keeldusid, kuid oli ka neid, kes korduvatele kontakteerumise soovidele ei vastanud. Autor jääb arvamusele, et Nasdaq OMX Tallinna börsi Eesti põhinimekirja ettevõtete uurimine oli õige, kuna tegemist on Eestis suurimate ja näiliselt eetilistest ettevõtetega. Kuna uurimustöö teema on aktuaalne ja autorile huvitav, siis on see uuring planeeritud kui esimene etapp suuremast personali värbamise eetilise uuringust. Lähtutud on metoodikast, et alustada suurimatest ning eeskujulikematest ettevõtetest, kus on minimaalsed võimalused ebaetiliste tegevuste tuvastamiseks ning uuringus liikuda sihtgruppides väiksemate ettevõtetenii, kus võimalused ja oht on suurem.

On toodud välja süntees uuringu positiivsetest ja negatiivsetest järeldustest ja tulemustest, seejärel sõnastatakse probleemid, millele formuleeritakse autoripoolsed ettepanekud. Positiivsetest aspektidest võiks välja tuua, et uuringus osalemisega nõustunud ettevõtete personalijuhid ja -spetsialistid olid väga huvitatud uuringust ja

valdkonna arengust, mis näitab, et oma tööd tehakse kire ja pühendumusega. Samuti on ettevõtted huvitatud uuringu tulemustest, mis viitab sellele, et tegemist on arenevate ja õppivate organisatsioonidega. Samuti viitab tulemus sellele, et kui värbamisprotsessis on tehtud vigu, siis on see juhtunud teadmatusel või valesimulatsioonist, mitte tahtlikkusest.

Uuringu esimeses etapis selgus tulemustest, et ettevõtted on enda värbamisprotsessides väga põhjalikud ja kandidaadid läbivad enamasti mitmeid etappe enne, kui tööpakkumine tehakse. Negatiivsest aspektist saab välja tuua, et ettevõtted ise peavad kõik oma värbamisprotsessi eetiliseks. Kui probleemi ei tunnistata, siis ei saa seda ka lahendada. Järeldusena saab välja tuua, et ettevõtted peaksid omale teadvustama kuidas ja mida saaks parandada, et värbamist ja tööturu seisust efektiivsemaks muuta.

Värbamiseks kasutatakse väga erinevaid kanaleid ning on meeldiv, et veel on kasutuses ka pabermeedia ja otsingud ülikoolides. Selline tulemus näitab, et ettevõtted teevad omalt poolt samme, jõudmaks võimalikult paljude inimesteni, kes tööd otsivad. Mõned ettevõtted rõhutasid, et nende tegutsemisvaldkond on nii kitsas, et kõik kandidaadid on juba enne kandideerimist teada, mis näitab, et usaldatakse eelarvamusi ja niinimetatud „külajutte“. See omakorda võtab kandidaatidelt võimaluse enda eest rääkida ja ausalt võrdsetel tingimustel kandideerida.

Intervjuude etapis selgus uuringus, et pigem otsitakse negatiivseid aspekte kandidaatide kohta, et elimineerida ebasobivaid inimesi. Positiivse külje pealt soovatakse saada kinnitust andmetele, mida on kogutud CV või taustauuringu läbi töötamise käigus. Kõige problemaatilisemaks osutus aga taustauuringute tegemise etapp. Positiivseks võis pidada seda, et informatsiooni otsitakse väga erinevatest kanalitest ning kogutakse kokku erinevad andmed. Samuti fakt, et taustauuringute tulemused ei ole alati otsustava kaaluga lõpliku otsuse faasis. Küll aga otsustavad taustauuringud, kas lõpliku otsuse faasi kandidaat üldse pääseb. Kuna informatsiooni otsimiseks kasutatakse väga ebausaldusväärseid kanaleid, sotsiaalmeediat ning isegi Krediidinfo ja Karistusregistrit, siis pigem kogunebki negatiivne informatsioon. Rõhuasetused on ettevõtetel samuti seatud nii, et taustauuringu eesmärk on elimineerida ebasobivaid kandidaate ning saada lisainfo kandidaadi kohta, mis enamasti on negatiivne.

Taustauuringute faasis on väga raske tõlgendada ja määrata, kuidas tööandjad arvestavad informatsiooni, mida nad leiavad/avastavad. Kuigi uuringu tulemus näitab, et lõplikul otsusel ei mängi taustauuring suurt rolli, siis on see oluline esimestes kandideerimise faasides, kus korraga on palju kandidaate, kelle vahel valida. Iga väiksemgi mittedsobivus võib kandidaadi kõrvaldada konkursist. Samuti on raske mitte arvestada informatsiooniga, mida on juba kandidaadi kohta teada saadud, kuid mitte ametlikust kanalist. Kuna inimeste teadvus ja mälu talletavad kogemused, siis võib arvata, et kogu kogutud informatsioon koos mõjutab otsuseid. Ettevõtete poolt räägib kindlasti see, et põhjalik taustauuring näitab soovi leida sobivaid töötajaid ettevõttesse pikaks perioodiks.

Uuringust ilmnes kõige suurema probleemina see, et taustauuringute jaoks ei küsita kandidaatide luba, nende nõusolekut ja neid ei teavitata kogutud ja töödeldud informatsioonist. Samuti ei ole kandidaadil enamasti võimalust infot üle vaadata ega kommenteerida. Selline tulemus näitab, et tegelikult ei ole kandidaatidel võimalik kunagi täpselt teada, mis põhjustel neid tööle ei valitud, sest tavaliselt ettevõtted ei ütle välja, et sotsiaalmeediast leiti kahtlase väärtusega informatsiooni (või mõni muu selline põhjus). See ei tähenda, et mõjuva põhjuse korral ei oleks võimalik ettevõtetel kandidaati konkurentsist kõrvale jätta. Pigem tõid ettevõtted välja mõjuvad põhjused, mille tõttu kandidaat ei osutu valituks. Näiteks maksuvõlad, endiste tööandjate laimamine, oskuste puudumine jne. Kui aga informatsiooni kogumiseks ei ole luba, siis kandidaat ei saa teada, milliste andmete alusel tema kohta otsuseid tehakse. Tuli välja, et mõjuvate põhjuste seas on neid, mis nii mõjuvad ei ole. Näiteks sõltuvused, millest ei plaanita loobuda, on väga ennatlik arvamus ja subjektiivne aspekt, mis ei tohiks töökoha saamist segada, kui seda pole põhjalikumalt uuritud.

Uuringust selgus, et kuigi lõplikul otsusel loevad kõige enam intervjuu ja CV etapis kogutud andmed, siis taustauuringu käigus kogutud (enamasti negatiivsed andmed ja ohumärgid) on kindlasti arvesse võetud. Tavapärase protsessis kahtlust äratavad kandidaadid värbamisel esimesest etapist kaugemale ei jõua. Ettevõtete jaoks on taustauuringu positiivseks pooleks kindlasti veel see, et on olnud juhtumeid, kus kandidaadid ilustavad informatsiooni või valetavad enda kohta, mis selgub põhjalikumalt

otsimise käigus. Nii saab ettevõtte ennast kaitsta pahatahtlike kandidaatide eest. Kõiki positiivseid ja negatiivseid aspekte arvesse võttes toob autor järgnevalt tabelis 12 välja ülevaatesuurematest probleemidest ning võimalustest, kuidas olukorda saaks paremaks muuta.

Tabel 12. Uuringu probleemid ja ettepanekud ettevõtetele ning tööandjatele (autori koostatud)

Probleem	Autori ettepanekud
Ettevõtted peavad oma värbamist alati eetiliseks	Kui värbamine ongi eetiline, siis on see pigem tunnustus, kui probleem. Ettepanekuna soovitaks ettevõtetele korraldada koolitusi Tööinspektsiooni ja Andmekaitse Inspektsiooni poolt, et teadvustada, kuidas ja mis seaduste järgi on värbamine eetiline. Tõsta teadlikkust.
Usutakse kolmandate isikute arvamust kandidaatide kohta.	Kandideerimisel tuleks arvestada AINULT informatsiooniga, mida kandidaat on ise enda kohta esitanud või inimestelt kelle käest küsimiseks on ta loa andnud. Seda praktikat jälgides ei saa ebavajalik info segavaks faktoriks.
Otsitakse negatiivseid aspekte intervjuude ja taustauuringute käigus	Autor soovitab pigem suhtuda skeptiliselt informatsiooni, mille saamiseks ei ole luba. Võtta arvesse positiivseid ja negatiivseid aspekte võrdselt ja jääda erapooletuks.
Sotsiaalmeedia kasutamine taustauuringutes	Võimalusel kasutada vähem sotsiaalmeedia allikaid, kus informatsioon võib olla moonutatud negatiivselt või positiivselt. Informatsioon ei ole usaldusväärne.
Valeinformatsiooni arvestamine värbamisprotsessis	Kui kandidaadi kohta info kogumiseks ei ole saadud luba, siis info võib olla vale (nimekaimud jne). Soovitusena ALATI küsida enne luba info otsimiseks ja kogumiseks, siis saab olla kindel, et kogu informatsiooni saab otsuse tegemisel kasutada.
Taustauuringute tegemine ilma kandidaadi loata	Koolitada ettevõtteid personaliküsimustes ja seadusandluses. Luua TASUTA koolitusprogramm ettevõtetele, mis oleks kohustuslik üks kord näiteks 3 aasta jooksul. (Või iga uue personalijuhi ametisse astumise korral)
Kandidaadid ei saa tutvuda nende kohta kogutud informatsiooniga	Koolitada ettevõtteid taas. Ning kogu informatsioon, isegi kui kogumiseks on luba, esitada kandidaadile ning paluda kommentaare, selgitusi ja anda võimalus parandusteks.
Subjektiivsus valikute tegemisel	Tutvuda seadusandlusega ning hinnata kandidaate VAID lubatud alustel ja tingimustel. Ennatlike järelduste tegemine ja oma eelistused ei tohiks värbamisel rolli mängida.
Kandidaatide info privaatsus	Värbamist võib arutada ainult asjaosalistega (nt otsene juht tulevane). Sellist olukorda ei tohi tekkida, et kolleegid saavad kandidaate guugeldada oma valikuliselt.
Andmete talletamine ilma loata	Siis kui inimene kandideerib, küsida kohe luba andmete töötlemiseks, kogumiseks ja talletamiseks. Peab olema välja toodud, et mis ajaks talletatakse, kus, kes saab andmetele ligi jne

Allikas: autori koostatud

Tabelist 12 saab välja tuua ühe parendusettepaneku, mis võiks leida lahenduse suurimatele probleemkohtadele. Koostöös Tööinspektsiooni, Andmekaitse Inspektsiooni ja PARE-ga teha koolitusprogramm organisatsioonidele, mille käigus oleksid käsitletud seadusandluse, eetilise ning hea tava aspektid. See koolitus peaks olema tasuta ning toimuma iga kindla ajaperioodi järel (üks ettevõtte peab osalema üks kord kolme aasta jooksul näiteks). Koolitusprogramm aitab vältida vigu, mis tulenevad teadmatusest ning mis seavad tööturu veelgi raskemasse olukorda. Ettevõtete jaoks on väga oluline enda mainet ning organisatsiooni kaitsta ja see on mõistlik, kuid kõik protsessid peavad olema õiglasel mõlemale poolele.

Kuna uuringu tulemusena saab väita, et ettevõtetes ei tegele taustauuringuga mitte ainult personalitöötajad, vaid ka teised kolleegid ja juhid, kes teevad otsuseid puhtalt enda kriteeriumide põhjal, siis info liikumine ettevõtetes ei ole samuti alati eetiline. Kuna andmed enamasti talletatakse teadmata ajaks ja teadmata isikutele lugemiseks, siis on kindlasti vaja nõusolekut. Kandidaatide info talletamine, kui selleks on saadud nõusolek, on kindlasti positiivne, sest nii mõnigi ettevõtte on palganud töötaja enda andmebaasist, kuigi ei ole ametlikke konkursse käimas. Tabelis 13 on välja toodud töötajate probleemid. Neile on leitud autoripoolsed lahendused.

Tabel 13. Uuringu probleemid ja ettepanekud ning töötajatele

Probleem	Autori ettepanekud
Töötajad ei tea enda õigusi	Viia ennat kurssi värbamisega seotud seadusandlusega, et kandidaadina oleks oskus küsida nõusolekute ja lubade vormistamise kohta enne kui ettevõtte juba sellisesse etappi jõudnud on. Alati on õigus keelduda.
Töötajad ei vasta nõuetele	Tööd otsides tuleb olla kindel, et töökoht, kuhu kandideeritakse, on kandidaadile ka sobiv ning tahetud.
Valetamine ja informatsiooni ilustamine	Kui kandideerides ei vasta oskused/teadmised nõuetele, siis on alati olemas võimalused täiendkoolitusteks. Valetamine tuleb reeglina alati välja ning tekitab palju pinget. Lisaks kahjustab see kandidaadi võimalusi ka järgmistes ametites, kuna info liigub kiiresti.
Liigse informatsiooni jagamine avalikes kanalites	Kandidaadid võiksid üle vaadata kriitilise pilguga informatsiooni, mida enda kohta avalikes kanalites jagavad. Kõiki profile saab muuta ka privaatseks, mis on ka tööandjate soovitus. Väljaütlemisi ja foorumi postitusi on raskem kustutada, tuleb mõelda mitu korda enne valikute tegemist.

Allikas: autori koostatud

Kuna uuring ei olnud suunatud töötajatele, siis toodi autori poolt välja peamised probleemid, mis selgusid uuringu käigus (vt tabel 13). Suurimaks probleemiks on enda õiguste ja seaduste mittetundmine või julgus neid kasutada, kuna arvatakse, et siis ei ole kindlasti võimalik töökohta saada. Tööõigusega seotud seadusandlus on igas eluetapis vajalik informatsioon, mida võiks teada enda kaitsmiseks ja vaidluste vältimiseks. Samuti soovib autor kriitilise pilguga sünteesida avalikud kanalid ja aeg-ajalt ennast guugeldada, et teada saada, millist informatsiooni enda kohta avalikult kätte saab. See võib avada silmad ning näidata asju ka tööandja vaatepunktist. Järgnevas (vt tabel 14) on välja toodud mõned tööandjate soovitusel, kuidas endast sotsiaalmeedias parem mulje jätta.

Tabel 14. Tööandjate soovitusel positiivse sotsiaalmeedia kuvandi edastamiseks töötajatele

Ettevõtte	Soovitus
C1	<i>Ikka on soovitusi. Ära pane ebavajalikku enda kohta internetti üles, keep-it-as-minimal-as-possible. Keegi võib kurjasti ära kasutada sinu postitatud infot. Foorumites ei tasuks ka väga äärmuslikke, negatiivseid (viha pritsivaid) või poliitilise maiguga avaldusi teha.</i>
C2	<i>Privaatsussätteid võiksid olla karmimad, seda eriti noorte puhul. Kõik ei taha teada, kui vahva pidu teil oli jne. Üldiselt mida vähem informatsiooni internetis leiab, seda kergem on.</i>
C3	<i>Soovitan enda informatsiooni üle vaadata internetis või lasta kellelgi teisel pilk peale heita kriitilise pilguga.</i>
C7	<i>Kõike ei tasu ikka postitada ja üles panna. Internetist ei saa midagi kustutada ning sellega tuleb arvestada.</i>

Allikas: autori koostatud

Tabelis 14 toodud soovitusel on andnud ettevõtte, kellega sooritati poolstruktureeritud intervjuud. Kuna värbamisega on ettevõtetes tegeletud aastaid ja igapäevaselt, siis kindlasti on soovitusel tõsiseltvõetavad. Kokkuvõtvalt saab öelda, et probleeme värbamisprotsesside eetiliseusega on, kuid need ei ole tingitud pahatahtlikkusest või personalijuhtide suhtumisest. Vead tekivad teadmatusel ja enda ettevõtte parimaid

huve silmas pidades. Seega on autor soovitanud viia läbi koolitus ettevõtetele, et värskendada teadmisi seadusandlusest, personaliküsimustest ning eetikast ja heast tavast. Sellised koolitused aitavad kinnistada teadmisi ja igapäevastes tegevustes olla õiglased. Ettevõtete jaoks on siseasi igapäevaselt olla kursis, kuidas ja mida värbamisel teha tohib. Samuti on kandidaatidel võimalus enda eest rääkida ning vältida vigu, et ettevõtetel oleks neid kergem palgata. Kandidaadid peaksid olema kursis oma õiguste ja kohustustega.

KOKKUVÕTE

Eetika on moraalifilosoofia, mis muudab igapäevaste õiglaste otsuste langetamise kergemaks. Deontoloogiline eetikateooria keskendub kõikide võrdselt kohtlemise printsiibile ning seda saab kasutada personaliküsimustes. Personali värbamisel on oluline leida kõige sobivam kandidaat ametikohale, mitte lihtsalt leida palju kandidaate. Kandidaatide eristamiseks ja tundma õppimiseks kasutatakse tihti taustauuringu meetodit. Kui personalispetsialistid lähtuvad enda töös eetilistest ja õiglastest väärtustest, siis on ka värbamise protsess kergem ning tulemuslikum. Tundes ja teades värbamise, taustauuringumeetodi ja eetika olemust on kergem langetada igapäevaselt organisatsioonis õiglaseid ja edasiviivaid otsuseid. Oluline on paika panna sobiva ametikoha ja töötaja omadused, et valik oleks aus. Sellest lähtuvalt on eetikal väga suur roll tänapäevastes värbamisprotsessides.

Personali värbamise meetodeid valides tuleb selgitada välja, milline on iga organisatsiooni jaoks sobiv mudel. Käesoleva lõputöö uuringu ja intervjuukava aluseks on valitud Amos *et al.* (2008, lk 123-126) kaheksaastmeline värbamismudel. Selles mudelis on välja toodud 8 erinevat sammu, mis aitavad seada raamistiku eduka värbamise tagamiseks. Kaheksa sammu hulka kuuluvad esialgne kontroll, dokumentidega tutvumine, intervjuud, taustauuringud, meditsiinilised uuringud, lõplik otsus, tööpakkumine ning dokumentide talletamine. Iga organisatsioon võib punkte enda vajaduse järgi kohandada. Autor valis selle mudeli sünteesi käigus, kus võrreldi erinevaid mudeleid nende kasutusvaldkonna, kriitika ja põhjalikkuse järgi. Uuringu käigus arvestati eripäradega, mis kaasnesid ettevõtete suuruse, teema delikaatsuse, seadusandluse ja eetikaga.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks on teha ettepanekuid ettevõtetele (eelkõige uuringus osalenud) värbamise protsessi eetiliseks ja läbipaistvaks ning seeläbi tõhusamaks

muutmiseks, et tööturu olukord Eestis paraneks lähiaastate jooksul ja värbamise protsessid oleksid õiglasemad kõigi jaoks. Probleemiks on ebaeetiliste värbamispraktikate ja taustauuringute sooritamise mõju töötuse määra ja vabade ametikohade suurenemisele. Kui personalitöötajad ei tea enda õigusi ja kohustusi ning kasutavad ebaeetilisi värbamispraktikaid, siis muudab see kandideerimise töökohtadele keeruliseks ja töötuse määr ning vabade ametikohade arv suureneb veelgi, mis mõjub omakorda inimeste elatustaset. Uurimisküsimusena saadi teada, milliseid meetodeid kasutavad Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirjas olevad Eesti ettevõtted töötajate värbamiseks ja taustauuringu sooritamiseks ning kui eetilised need meetodid on. Uurimisküsimus sai vastuse. Lõputöö annab panuse uue uurimisvaldkonna arengusse. Lõputöö eesmärk täideti, leiti probleemseid kohad uuritud valdkondades ning autor tegi endapoolsed ettepanekud olukorra parandamiseks.

Lõputöö põhineb Amos *et al.* (2008, lk 123-126) kaheksaastmelisel värbamismudelil, millele lisaks on kasutatud teiste teooriaosas välja toodud autorite seisukohti. Uuringuetapid ja intervjuuküsimused põhinesid antud mudelil. Uuringu jaoks oli valitud kvalitatiivne analüüs poolstruktureeritud intervjuude põhjal. Teema aktuaalsuse tõendamiseks viis autor läbi ekspertintervjuu ning kolm ankeetküsimustikku said vastuse personalispetsialistide poolt. Valimiks olid lõputöös Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtted, mida on 14. Intervjuu osutus võimalikuks 8 ettevõtte esindajaga. Teema osutus arvatust delikaatsemaks ning nii mõnigi ettevõtte keeldus koheselt sellise valdkonna kohta kommentaare andma. Oli ka ettevõtteid, kes ei reageerinud korduvatele kontakteerumise soovidele.

Lõputöö tulemustest selgus, et Eesti suurettevõtete seas ei ole värbamise seadusandlikud aspektid veel väga selged ning teadmatusest tehakse vigu kandidaatide valikul. Kasutatakse taustauuringuid, milleks luba ei küsita, ning talletatakse informatsiooni ilma kandidaadi nõusolekuta. Kõik uuringus osalenud ettevõtted sooritavad taustauuringuid ning kogutud informatsioon võib saada ja on saanud saatuslikuks kandidaadile konkursi võitmisele. Tulemused näitasid, et ettevõtted soovivad leida informatsiooni, et elimineerida ebasobivaid kandidaate. Olukorras, kus korraga ühele

kohale kandideerib palju inimesi, võib iga väike vale mulje või pilt olla ohumärgiks ettevõttele, mistõttu kandidaat jääb ilma töökohast.

Suurimateks probleemideks osutusid taustauuringute tegemine ilma kandidaadi nõusolekuta ning informatsiooni talletamine ja jagamine. Personalitöötajad ei pea vajalikuks küsida kandidaatide käest luba, et nende kohta informatsiooni otsida ega anna tihti ka võimalust kommenteerida või parandada teavet, mis nende kohta leiti. Leitud teabe põhjal võivad kandidaadid jääda kõrvale konkursist ning ei saa enamasti kunagi teada reaalselt ja ausat põhjust, miks just teda ei valitud.

Lõputöö edasiarendamine ja publitseerimine akadeemiliselt on autori huvi järgnevate aastate jooksul. Soovitusepanekutena tooks välja, et ettevõtetele oleks hea hakata tegema koolitusi värbamise erinevatest aspektidest ja seadusandlusest, tasuta ja kohustuslikud teatud ajaperioodi vältel. Kui tööandjad on enda õiguste ja kohustustega kursis, on ka konkursid eetilisemad ja õiglasemad ning olukord tööturul paraneb. See muudab ka tööotsijate jaoks olukorra kergemaks. Tööotsijatele on soovitused ennast värbamise seadusandlikes aspektides harida ja olla kriitiline enda kohta internetis jagatava info suhtes.

Autori hinnangul on tegemist väga aktuaalse teemaga, mida kindlasti tasuks edasi uurida. Akadeemiliselt soovib autor järgmisena uurida värbamise eetilisust keskmistes ettevõtetes ning seejärel väikestes- ja mikroettevõtetes. Sellise laiapinnalise uuringuga saab teha üldistavaid järeldusi, mis kehtivad kõikide Eesti ettevõtete kohta.

VIIDATUD ALLIKAD

- Aavik, T., Keerus, K., Lõuk, K., Nõmper, A., Pevkur, A., Saarniit, L., Simm, K., Sutrop, M., Tõnissaar, M., Vaher, A., Volt, I. (2007). *Eetikakoodeksite käsiraamat*. Tallinn: Eesti Keele Sihtasutus., lk. 413.
- Alas, A. (2012). Lastekirjanikud on hädas libakontodega. Eesti Ekspress Online. Loetud aadressil: <http://ekspress.delfi.ee/kuum/lastekirjanikud-on-hadas-libakontodega?id=65439760>
- Albin, R., Lurie, Y. (2007). Moral Dilemmas in Business Ethics: From Decision Procedures to Edifying Perspectives. *Journal of Business Ethics*, Vol. 71, pp. 195–207.
- Amos, T. L., Ristow, A., Ristow, L. & Pearse, N. (2008). *Human Resource Management*. 3rd ed. Cape Town: Juta., pp. 123–126.
- Andmekaitse inspektsioon. (2011). Isikuandmete Töötlemine Töösuhetes. Abistav juhendmaterjal. Tallinn. Loetud aadressil: http://www.aki.ee/sites/www.aki.ee/files/elfinder/article_files/Isikuandmed%20t%C3%B6%C3%B6suhetes%20juhendmaterjal26%2005%202014_0.pdf
- Armstrong, M. (2003). *The Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page. p. 395.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. United Kingdom: Ashford Colour press Ltd. P. 226.
- Bettignies, H. C., Cremer, D. (2013). Pragmatic Business Ethics. *Business Strategy Review*, Vol. 24, Issue 2, pp. 64–67.
- Bogardus, A. (2004). *Human Resources Jump Start*. Alameda, CA, USA: Sybex, p. 302.
- Bowie, N. E., Schneider, M. (2011). *Business Ethics for Dummies*. New York: John Wiley & Sons, p. 364.

- Breaugh, J. A., Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, pp. 405–434.
- Byars, L. L., Rue, L. W. (2006). *Human resource management*. Boston: McGrawHill/Irwin. p. 114.
- Byrnside, I. (2008). Six Clicks of Separation: The Legal Ramifications of Employers Using Social Networking Sites to Research Applicants. *Vanderbilt Journal of Entertainment and Technology Law*, Vol 10 (2), pp. 445–477.
- Catano, M. V., & Cronshaw, F. S., & Wiesner, H. W., & Hackett, D. R., & Methot, L. L. (2001). *Recruitment and Selection in Canada*. 2nd ed, Canada: Nelson Thomson Learning. p. 227.
- Christofides, E. & Muise, A. & Desmarais, S. (2012). Risky Disclosures on Facebook: The Effect of Having a Bad Experience on Online Behavior. *Journal of Adolescent Research*. Vol. 27 (6), pp. 714–731.
- Clark, L. A., & Roberts, S. J. (2010). Employer's Use of Social Networking Sites: A Socially Irresponsible Practice. *Journal of Business Ethics*, Vol 95, pp. 507–525.
- Cohen, J. (2001). Appreciating, understanding and applying universaal moral principles. *Journal of Consumer Marketing*, vol 18, no 7, pp 578–594.
- Comez-Mejia, L. R, Balkin, D. B., Cardy, R. L. (2004). *Managing Human Resources (4th ed.)*. Upper Saddle River (N.J.): Pearson/Prentice Hall, p. 677.
- Dessler, G. (2011). *Human Resource Management*. 12th ed. United States of America: Pearson Education Inc., p. 784.
- Dowskin, L. B., & Squire M., & Patullo J. E. (2013). Welcome Abroad! How to Hire the Right Way. *Employee Relations Law Journal*, Vol 38, pp. 28–30.
- Eesti Statistikaamet. 2017. Olukord tööturul püsib stabiilsena. Pressiteade. Loetud aadressil: <http://www.stat.ee/pressiteade-2017-019>
- E-Krediidiinfo koduleht. Loetud aadressil: <https://www.e-krediidiinfo.ee>
- Euroopa Komisjon. (2013). Tööjõu värbamine Euroopas. Luxembourg: Eurostat. Euroopa Liidu Väljaannete Talitus. Loetud aadressil: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=10414&langId=et
- Finantsispektsiooni ja Tallinna börsi ühisteade. Kinnitati hea ühingujuhtimise tava. Loetud aadressil: <http://www.fi.ee/?id=2307>

- Grieves, J. (2004). *Strategic Human Resource Development*. London: GBR: SAGE Publications Inc. (US), p. 216.
- Grobler, P. A., & Warnich, S., & Carrell, M. R., & Elbert, N. F., & Hatfield, R. D. (2003). *Human Resource Management in South Africa, 2 nd ed.* London: Thomson Learning. p. 186.
- Harris M. M., & Lasson E. D., & Jack E. E., & John C. S., & Nambury S. R. (2003). The Human Resources Program-Evaluation Handbook, pp. 71–74.
- Hitt, M. A., & Collins, J. D. (2007). Business Ethics, Strategic Decision Making, and Firm Performance. *Business Horizons, Vol 50*, pp. 353–357.
- Inforegister koduleht. Loetud aadressil: <https://www.inforegister.ee>
- Isikuandmete Kaitse seadus. 2010. RT I 2007, nr 24, art 127.
- Isikuandmete töötlemine töösuhetes. Abistav juhendmaterjal, Andmekaitse Inspektsioon Andmekaitse Inspektsiooni kodulehekül. Loetud aadressil: <http://www.aki.ee/et/juhised/isikuandmete-tootlemine-toosuhetes>
- Ivask, E. L. (2013). Facebooki kasutamine tööle kandideerijate taustauuringu tegemisel teenindussektori asutuste näitel. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.
- Laherand, M. L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. OÜ Sulesepp, lk 15.
- Lucero A. M & Robert, E. A. & Elzweig, B. (2013). Managing Employee Social Networking: Evolving Views from the National Labor Relations Board. *Employ Respons Rights Journal. Vol. 25*, pp. 143–158.
- McLaughlin, C. & J. Vitak. (2012). Norm evolution and violation on Facebook. *New Media Society. Vol 14 (2)* pp. 299–315.
- Meel, M. (2000). *Ärieetika*. Tallinn: Külim, lk 112.
- Muller, M. (2009). *Manager's Guide to HR : Hiring, Firing, Performance Evaluations, Documentation, Benefits, and Everything Else You Need to Know*. Saranac Lake, NY, USA: AMACOM Books, p. 305.
- Nasdaq Tallinn ja Eesti Väärtpaberikeskuse kodulehekül. Loetud aadressil: <http://www.nasdaqomxbaltic.com/et/bors/ettevottest/nasdaq-omx/nasdaq-omx-tallinn>
- Nicolaisen, N. (2010). *Getting StartED with Netbooks*. Springer, pp. 301–355.
- O'Connor, M. (2011). How to build a winning organizational culture, pp. 301–340.

- Pichler, J. H., Pleitner, H. J., Schmidt, K. H. (2000). *Die Führung von Klein- und Mittelunternehmen*. 3. Auflage. Wien., p. 14.
- Pojman, L. P. (2005). *Eetika: õiget ja väärast avastamas*. - Tallinn: Eesti Keele Sihtasutus, lk. 424.
- Puss, P. (2011). Kas Sina oled juba andnud oma panus Euroopa kõige ulatuslikumasse HR uuringusse!? Eesti Personalitöö Arendamise Ühing. Loetud aadressil: <http://www.pare.ee/uudis/2663>.
- Pärgma, R. (2017). Rahvastikuregistris nuhitakse ebaseaduslikult inimeste andmetes. Ärilehe portaal. Loetud aadressil: <http://arileht.delfi.ee/news/uudised/rahvastikuregistris-nuhitakse-ebaseaduslikult-inimeste-andmetes?id=77885136>
- Rashmi, T. (2010). *Recruitment Management*, India: Global Media, p. 183.
- Raza, A., & Dr. Ramzan, M. (2013). Determinants of Business Ethics on Multinational and Local Organizations. *Journal of Business Studies Quarterly*, Vol. 4, No. 4, pp. 47–55.
- Rubin J. H., & Rubin S. I. (2012). Qualitative Interviewing. The Art of Hearing Data. *SAGE Publications*. p. 36.
- Sánchez, A. A., & Bañón, A. R. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: el caso de las pymes del estado de Veracruz. *Contaduría y Administración*, Vol. 216, pp. 35-69.
- Schwickert, E. M. (2005). Gender, Morality, and Ethics of Responsibility: Complementing Teleological and Deontological Ethics. *Hypatia* Vol. 20, No. 2, pp 164–187.
- Selg, M. (2010). Sotsiaaltöö eetikast ja moraalikoodeksi vajalikkusest. *Sotsiaaltöö*, 6, lk 21–24.
- Siirde, V. (2003). *Eetilise organisatsioonikultuuri kujundamine. Ettevõtlusmajandus Eestis ja Euroopa Liit*, Tartu Ülikool, Mattimar OÜ, p. 244.
- Snell, S. A., & Bohlander, G. W. (2012). *Managing Human Resources (15th ed)*. Florence, KY: Thomson Learning Higher Education, Vol 49, p. 795.
- Strauß, S. & Nentwich, M. (2013). Social network sites, privacy and the blurring boundary between public and private spaces. *Science and Public Policy*. p. 728.

- Stredwick, J. (2001). *An Introduction to Human Resource Management*. Woburn, MA: Butterworth-Heinemann., p. 89.
- Suder, S. (2013). Kas tööandjal on õigus kontrollida tööle kandideerija tausta kasutades sotsiaalmeediat? Tööelu portaal. Loetud aadressil: <http://tooelu.ee/et/uudised/310/kas-tooandjal-on-oigus-kontrollida-toole-kandideerija-tausta-kasutades-sotsiaalmeediat>
- Sule, M. (2012). Evaluation of recruitment methods: a case study of selected banks in Tamale metropolis., p. 21.
- Zirnask, V. (2012). Kaupo Kalda: Tööotsijate kohta guugeldades leiab harva negatiivset. Eesti Päevaleht online. Loetud aadressil: <http://epl.delfi.ee/news/arvamus/kaupo-kalda-toootsijate-kohta-guugeldades-leiab-harva-negatiivset?id=64172201>
- Taylor, S. (2005). *People resourcing (2nd ed)*. Trowbrige: Cromwell Press, p. 478.
- Tene, O. (2010). Privacy: The New Generations. *International Data Privacy Law*, pp. 1–13.
- Töölepingu seadus. (2009). RT I, nr 5, art 35.
- Urbel, H. (2013). Tööturule sisenevate Tartu Ülikooli ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituudi tudengite enesepresentatsioon Facebookis. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.
- Urbel, H. (2015). Tööle kandideerijate internetipõhine taustauuring ja töötajate monitoorimine: meediaettevõtete näitel. Magistritöö. Tartu Ülikool, ühiskonnateaduste instituut.
- Vahur, A. (2007). *Tõhus värbamine*, Tallinn: Äripäeva kirjastus, lk. 184.
- Velasquez, M. G. (2002). *Business ethics. Concepts and Cases*. NJ: Prentice Hall, p. 528.
- Werther W. B., & Davis, K. (2003). *Human Resources and Personnel.*, p. 217.
- Vertmann, T. (2010). Sotsiaalmeedia ettevõtte strateegias NASDAQ OMX Tallinn näitel. Magistritöö. Tartu Ülikool, Tartu.
- Williamson, I. O., King, J. E., Lepak, D. and Sarma, A. (2010). Firm reputation, recruitment web sites, and attracting applicants. *Human Resource Management, Vol 49*, pp. 669–687.

- Visamaa, K. (2011). Veebipõhiste sotsialvõrgustike kasutamine töötajate värbamisel. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut, Tartu.
- Woiceshyn, J. (2011). A Model for Ethical Decision Making in Business: Reasoning, Intuition, and Rational Moral Principles. *Journal of Business Ethics Vol. 104*, pp 311–323.
- Woska, J, W. (2007). Legal Issues for HR Professionals: Reference Checking/Background Investigations. *Public Personnel Management, SAGE Journals, Vol. 36 (1)*, pp. 79–89.

LISAD

Lisa 1. Ankeetküsimustiku küsimused

Käesolev küsimustik uurib personali värbamise eetilise aktuaalsust Eesti ühiskonnas.

Vastama on oodatud kõik personalitöö ja värbamisega tegelevad inimesed.

Küsimustiku eesmärgiks on eelkõige uurida, kas antud teema on Eesti personalitöötajate jaoks täna aktuaalne- kas on kokku puutunud eetika teemadega värbamisel või kogemusi ebaeetilisest käitumisest.

Küsimustik jääb anonüümseks ning vastajaid nimeliselt välja ei tooda.

1. Millisesse vanuseklassi Te kuulute?
 - a) 18-25
 - b) 26-30
 - c) 31-40
 - d) 41-50
 - e) 51-60
 - f) 60-...
2. Mis ettevõttes Te töötate?
3. Mitu aastat on Teil kogemust personalivaldkonnas?
 - a) Vähem kui 1 aasta
 - b) 1-3
 - c) 4-7
 - d) 8-15
 - e) 15-...
4. Kui tihedalt tegelete värbamisega?
 - a) Igapäevaselt
 - b) 1 kord kuus
 - c) 2-3 korda poole aasta jooksul

- d) 1 kord aasta jooksul
 - e) Muu
5. Kas Te kasutate värbamisprotsessid taustauuringute meetodit andmetekogumiseks kandidaatide kohta?
- a) Jah
 - b) Ei
 - c) Olen kasutanud, kuid mitte iga kandidaadi kohta
 - d) Muu
6. Milliseid kanaleid kasutate enim informatsiooni kogumiseks?
- a) Facebook
 - b) LinkedIn
 - c) Google
 - d) Twitter
 - e) Instagram
 - f) Muu
7. Millises värbamisetapis teete kandidaadile taustakontrolli?
- a) Enne intervjuud, kohtumist
 - b) Lõppvaliku tegemisel
 - c) Ei teegi
 - d) Muu
8. Millist informatsiooni eelkõige taustakontrolli käigus otsite või loodate leida?
9. Kas sotsiaalmeediast leitud informatsioon võib kahjustada kandidaadi võimalust töökoht endale saada?
- a) Jah
 - b) Ei
 - c) Oleneb informatsioonist
 - d) Muu
10. Kas on olnud juhtumeid, kus taustakontrolli käigus avastatud informatsiooni tõttu jääb kandidaat valikust kõrvale?
- a) Jah
 - b) Ei
 - c) Muu

11. Kas teavitate kandidaate nende kohta tehtavatest taustauuringutest?
- a. Jah
 - b. Ei
 - c. Ainult, kui informatsiooni kohta on küsimusi
 - d. Muu
12. Milline informatsioon huvitab Teid enim intervjuude käigus?
13. Kas olete enda praktikas kokku puutunud olukordadega, mille põhjal saate väita, et värbamisel kasutatakse ebaeetilisi meetodeid?
- a. Jah
 - b. Ei
 - c. Mõnel korral
 - d. Muu
14. Mis on Teie jaoks eetiline värbamine?
15. On Teil näiteid ebaeetilistest värbamisprotsessidest?

Tänan Teid uuringus osalemast!

Lisa 2. Ekspertintervjuu

1. Millisesse vanuseklassi Te kuulute?
2. Mis ettevõttes Te töötate?
3. Mitu aastat on Teil kogemust personalivaldkonnas?
4. Kui tihedalt tegelete värbamisega?
5. Kas Te kasutate värbamisprotsessid taustauuringute meetodit andmetekogumiseks kandidaatide kohta?
6. Millises värbamisetapis teete kandidaadile taustakontrolli?
7. Millist informatsiooni eelkõige taustakontrolli käigus otsite/loodate leida?
8. Kas sotsiaalmeediast leitud informatsioon võib kahjustada kandidaadi võimalust töökoht endale saada?
9. Kas on olnud juhtumeid, kus taustakontrolli käigus avastatud informatsiooni tõttu jääb kandidaat valikust kõrvale?
10. Kas teavitate kandidaate nende kohta tehtavatest taustauuringutest?
11. Milline informatsioon huvitab Teid enim intervjuude käigus?
12. Kas olete enda praktikas kokku puutunud olukordadega, mille põhjal saate väita, et värbamisel kasutatakse ebaeetilisi meetodeid?
13. Mis on Teie jaoks eetiline värbamine?
14. On Teil näiteid ebaeetilistest värbamisprotsessidest?

Täna uuringus osalemast!

Lisa 3. Intervjuuküsimuste põhinemine teoorial

Intervjuuküsimuste põhinemine teoorial [autori koostatud Amos *et al.* (2008);

Werther & Davis (2003); Grobler *et al.* (2003); Harris & Lasson (2003) põhjal].

Etapid	Autorid	Küsimused
Soojendus- küsimused	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	1. Kirjeldage palun tavalist värbamisprotsessi Teie ettevõttes ? 2. Milline on Teie meelest eetiline ja eeskujulik värbamine protsessina?
Esialgne kontroll ja dokumentideg a tutvumine	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	3. Milliseid kanaleid kasutate töötajate värbamiseks, kas ametikohast sõltuvalt kasutate erinevaid kanaleid ning kuidas valite kanaleid värbamiseks?
Intervjuude läbiviimine	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	4. Millises värbamisetapis sooritate intervjuusid ning kas teete eeltööd nendeks valmistumisel (kandidaadi uurimine)? 5. Kas küsite intervjuude ajal inimeste laste ja hobide ning harjumuste kohta, et edasist tööplaneerimist lihtsustada? 6. Milliseid võimalusi kasutate kandidaatide kohta informatsiooni otsimiseks/saamiseks ning kui usaldusväärne see informatsioon on?
Taustauuringu sooritamine	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	7. Milliseid kanaleid kasutate taustauuringute tegemiseks kandidaatide kohta ning kas see on iga kandidaadi puhul vajalik? 8. Miks taustauuringut kasutate, mis on eesmärgiks? Missugust informatsiooni eelkõige loodate/soovite leida taustauuringu käigus? 9. Millise informatsiooni avastamisel taustauuringuetapis jääb kandidaat konkurentsist kõrvale ? Kas seda on Teie praktikas ette tulnud? 10. Kas peate taustauuringute tegemist internetis eetiliseks? 11. Kuidas ja kas küsite kandidaatidelt ka luba taustauuringu sooritamiseks või teavitata kandidaate, kui olete nende kohta taustauuringu teinud ja kasutate neid andmeid värbamisel/töötlemisel?
Meditiiniline või psühholoogiline uuring	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003);	12. Kas teie ettevõttes on ametikohti, kuhu kandideerimisel tuleb sooritada ka meditsiiniline või/ja psühholoogiline uuring?

	Harris & Lasson (2003)	
Lõpliku otsuse tegemine	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	13. Kui suurt rolli mängivad lõpliku otsuse tegemisel intervjuu, CV ning taustauuring? Protsendiliselt või ulatuslikult määratledes. 14. On teie praktikas tulnud ka ette, et kandidaadid on valetanud enda informatsiooni kohta, mida teile on edastanud? Tooge näiteid, kui võimalik.
Õiglase tööpakkumise tegemine	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	15. Kuivõrd arvestate lepingu koostamisel ja tööpakkumisel ka taustauuringu ja intervjuu käigus saadud informatsiooniga (näiteks inimene on harjunud madalama palgaga või huvitub sportimisest vms)?
Dokumenta- tsiooni talletamine	Amos <i>et al.</i> (2008); Werther & Davis (2003); Grobler <i>et al.</i> (2003); Harris & Lasson (2003)	16. Kas ja kuidas (kui jah, siis milleks) talletate värbamisprotsessis saadud/kasutatud/kogutud informatsiooni? 17. On teil anda soovitusi kandidaatidele, kuidas jätta endast sotsiaalmeedias parem mulje või kuvand, et tööandjatele positiivselt silma jääda?

Lisa 4. Intervjuukava

Küsimused värbamisprotsessi kohta antud ettevõttes etappide kaupa

Soojendusküsimused

1. Kirjeldage palun tavalist värbamisprotsessi teie ettevõttes?
2. Milline on Teie meelest eetiline ja eeskujulik värbamine protsessina?

Esialgne kontroll ja dokumentidega tutvumine

3. Milliseid kanaleid kasutate töötajate värbamiseks, kas ametikohast sõltuvalt kasutate erinevaid kanaleid ning kuidas valite kanaleid värbamiseks?

Intervjuu etapp

4. Millises värbamisetapis sooritate intervjuusid? Kas teile on oluline teada võimalikult palju informatsiooni kandidaadi kohta juba enne intervjuud, et küsida põhjalikke küsimusi ehk kas teete eeltööd (kandidaadi uurimine)?
5. Kas küsite intervjuude ajal ka inimeste laste ja hobide ning harjumuste kohta, et edasist tööplaneerimist lihtsustada?
6. Milliseid võimalusi kasutate kandidaatide kohta informatsiooni otsimiseks/saamiseks ning kui usaldusväärne see informatsioon on?

Taustauuring ja soovitusel

7. Milliseid võimalusi/kanaleid kasutate kandidaatide kohta informatsiooni otsimiseks/saamiseks ning kas teete taustauuringut igale kandidaadile? Kas helistate endistele tööandjatele ja sõpradele/tuttavatele/kolleegeidele? Kuivõrd usaldusväärne on nende käest saadud informatsioon?
8. Millise informatsiooni avastamisel taustauuringuetapis jääb kandidaat konkurentsist kõrvale? Kas seda on Teie praktikas ette tulnud?
9. Miks taustauuringut kasutate, mis on eesmärgiks? Missugust informatsiooni eelkõige loodate/soovite leida taustauuringu käigus?
10. Kas küsite kandidaatidelt ka luba taustauuringu sooritamiseks? Kas teavitatakse kandidaate, kui olete nende kohta taustauuringu teinud ja kasutate neid andmeid värbamisel/töötlemisel? Kas kandidaadil on võimalus tutvuda andmetega, mida on tema kohta kogutud ja analüüsitud?

11. Kas peate taustauuringute tegemist internetis eetiliseks?

Teooriast lähtuv meditsiiniline/psühholoogiline uuring

12. Kas teie ettevõttes on ametikohti, kuhu kandideerimisel tuleb sooritada ka meditsiiniline või/ja psühholoogiline uuring?

Lõpliku otsuse tegemine

13. Kui suurt rolli mängivad lõpliku otsuse tegemisel intervjuu, CV ning taustauuring (protsendiliselt või ulatuslikult määratledes)?

14. Kas on tulnud ette, et kandidaadid on valetanud informatsiooni kohta, mida teile on edastanud?

Tööpakkumise tegemine

15. Kuivõrd arvestate lepingu koostamisel ja tööpakkumisel taustauuringu ja intervjuu käigus saadud informatsiooniga (näiteks inimene on harjunud madalama palgaga või huvitub sportimisest vms)?

Dokumentatsiooni talletamine

16. Kas ja kuidas talletate (kui jah, siis milleks) värbamisprotsessis saadud/kasutatud/kogutud informatsiooni?

17. On teil anda soovitusi kandidaatidele, kuidas jätta endast sotsiaalmeedias parem mulje või kuvand, et tööandjatele positiivselt silma jääda?

Tänan Teid uuringus osalemast!

SUMMARY

ETHICS IN PERSONNEL HIRING: A QUALITATIVE STUDY BASED ON NASDAQ OMX TALLINN STOCK MARKET MAIN LIST'S ESTONIAN COMPANIES

Dagne Mändoja

Statistics Estonia states that in 2016 unemployment rate was 6,8% and employment rate was 65,6%. There were 9000 vacant job positions in Estonian organisations in 2016. That means companies have to focus their attention on personnel hiring. Studies conducted in Estonia (Urbel, 2015; Ivask, 2013; Visamaa, 2011) show, that all participants in the study perform background researches for candidates. Background screening without candidate's agreement is not allowed and therefore unethical and illegal.

The main problem was the impact of unethical hiring methods and background screening on unemployment rate in Estonia. The aim of the thesis was to propose suggestions, based on the problems of the study, to make hiring process more ethical and effective. Research question explored which methods are used in Nasdaq OMX Tallinn stock market main list's Estonian companies and how ethical those methods are. Stock market companies are studied, because they represent a selection of the biggest companies in Estonia, to whom smaller companies look up to.

Ethics is a part of moral philosophy which eases everyday decisions in organisations. Deontological ethics emphasises on treating every person equally. The main aim of hiring is to find the right person for the job, not to find as many candidates as possible. To eliminate unsuitable candidates, organisations conduct background researches

without the permission of the candidate. Therefore it is necessary to study these practises in Estonia.

For the method of research author chose a qualitative study through semi-structured informant interviews. Firstly an expert interview was conducted to prove the problem exists. Then 8 interviews were conducted with representatives of the stock market companies. The author interviewed participants during April to May in 2017.

Study results clearly showed that unethical personnel hiring methods and aspects are used among interviewed organisations. Main problems arised regarding not asking for candidates permission to perform backgroud researches. The information gathered during background checks is used to form a decision about candidate, therefore a candidate could lose a job and would not even know the real reason. After hiring, all the information collected, is kept for upcoming personnel vacancies. That show a real problem of privacy, when candidates dont know for how long and where their information is maintained.

Suggestion is to organise a free seminar for all Estonian companies to rise awareness on ethical and legal personnel hiring. If the hiring personnel is aware of the laws regarding all hiring steps, then candidates have equal chances to get a job. The author wishes to conduct more studies on the subject where smaller companies are in the sample.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Dagne Mändoja

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Personali värbamise eetilisus Nasdaq OMX Tallinna börsi põhinimekirja Eesti ettevõtete näitel“

mille juhendaja on Liina Puusepp

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **16.05.2017**